

Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

На правах рукопису

Мілька Алла Іванівна

УДК [005. 936. 3 : 658] – 027. 236 : 334 (477)

ЕФЕКТИВНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Науковий керівник  
доктор економічних наук, професор  
Гончаренко Владислав Васильович

Полтава – 2016

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ КООПЕРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ .....</b>	<b>12</b>
1.1. Основні засади формування соціально-економічної природи споживчої кооперації .....	12
1.2. Чинники впливу на ефективність соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації .....	31
1.3. Особливості оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України .....	45
Висновки до розділу 1 .....	67
<b>РОЗДІЛ 2. ЕФЕКТИВНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ.....</b>	<b>70</b>
2.1. Загальні тенденції розвитку споживчої кооперації України.....	70
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану та управління підприємств та організацій споживчої кооперації України.....	83
2.3. Характеристика соціальної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України та оцінка її ефективності .....	101
Висновки до розділу 2.....	112
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ.....</b>	<b>115</b>
3.1. Шляхи підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації .....	115
3.2. Прогнозування ефективності економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.....	135
3.3. Матрична модель оцінки управління соціально-економічною діяльністю підприємств та організацій споживчої кооперації.....	151
Висновки до розділу 3.....	165
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>167</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>171</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>197</b>

## ВСТУП

Споживча кооперація має унікальну соціально-економічну природу, що базується на ідеї економічної самодопомоги широких верств населення з метою самозабезпечення необхідними товарами та послугами. Цілі та завдання підприємств і організацій споживчої кооперації суттєво відрізняються від традиційних форм ведення бізнесу, тому займають особливе місце в економіках багатьох країн світу. В Україні, на жаль, ця особливість споживчої кооперації через різні причини була втрачена. Критерієм оцінки ефективності підприємств і організацій споживчої кооперації залишилися лише традиційні економічні показники – прибуток, рентабельність тощо. У зв'язку з цим розробка нових теоретичних і прикладних підходів до оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств і організацій споживчої кооперації України, вдосконалення механізмів, методів та інструментів їх функціонування на основі світового досвіду є досить важливим науковим завданням.

Основні проблеми та перспективи розвитку системи споживчої кооперації дослідили у своїх працях такі провідні вчені: М. Аліман, В. Апопій, С. Бабенко, П. Балабан, В. Блістер, А. Бернвальд, О. Березін, С. Гелей, Я. Гончарук, В. Гончаренко, В. Жигалов, І. Маркіна, Б. Мартос, В. Марцин, М. Овчарук, Н. Педченко, М. Рогоза, А. Семенов, Г. Скляр, В. Смірнов, О. Трут, М. Туган-Барановський, А. Фрідман, Ф. Хміль, О. Чаянов та ін. Вагомий внесок у дослідження ефективності діяльності підприємств зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені: І. Бланк, Р. Валевич, В. Власенко, В. Гонжаров, В. Гросул, Г. Єфремова, Є. Коробейнікова, А. Крим, А. Куценко, Л. Лігоненко, А. Лісна, І. Мельник, Л. Омелянович, О. Пігунова, С. Покропивний, А. Раїцький, А. Садеков, А. Стрікланд, В. Стригін, Д. Терновський, А. Томпсон та ін.

Високо оцінюючи їхній внесок у вирішення багатьох теоретичних і прикладних питань забезпечення ефективності діяльності підприємств, зокрема

споживчої кооперації, слід зазначити, що в сучасних умовах реформування економіки України виникла необхідність розробити нові концептуальні підходи та механізми підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, які можуть стати однією із потенційних «точок економічного зростання», особливо у сільській місцевості. Існує нагальна потреба у побудові нової парадигми оцінки ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, розробці нових підходів до вдосконалення організаційно-методичного забезпечення процесу управління кооперативними підприємствами, удосконалення фінансово-господарського механізму діяльності та методичного інструментарію управління прибутком підприємств та організацій споживчої кооперації на основі зарубіжного досвіду, сучасних систем і методів планування та моделювання.

Актуальність цих проблем, недостатня розробленість теоретичної і методично-прикладної бази й зумовили вибір теми дисертаційної роботи, її мету й завдання.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертацію виконано відповідно до тематичного плану науково-дослідних робіт Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» в межах тем: «Методологія та практика управління системою споживчої кооперації України в умовах трансформації національної економіки» (номер державної реєстрації 0110U000931), в якій дисертанткою було запропоновано авторське визначення терміна «споживча кооперація»; стратегічний підхід до розробки заходів з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації на основі адаптованої збалансованої системи показників; модель адаптованого управління прибутком організацій та підприємств споживчої кооперації; «Ринково-адаптований механізм управління сучасною соціально-економічною системою» (номер державної реєстрації 0110U000932), в якій дисертанткою було визначено поняття «управління прибутком» та «механізм управління

прибутком», запропоновано класифікацію видів ефективності діяльності організацій та підприємств.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень і розробка науково-практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної та соціальної ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Досягнення поставленої мети обумовило вирішення наступних завдань:

- виявити особливості соціально-економічної природи споживчої кооперації;
- ідентифікувати та охарактеризувати чинники, що визначають ефективність соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації;
- здійснити систематизацію існуючих підходів до оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації;
- визначити загальні тенденції розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації України;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємств та організацій споживчої кооперації України;
- оцінити соціальну складову діяльності підприємств і організацій споживчої кооперації України;
- розробити нові напрями підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації;
- розробити методичний підхід до прогнозування ефективності економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації;
- удосконалити модель оцінки ефективності управління соціально-економічною діяльністю підприємств та організацій споживчої кооперації.

**Об'єктом дослідження** є процес забезпечення ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні засади підвищення ефективності соціально-економічної діяльності кооперативних підприємств та організацій.

**Методи дослідження.** Поставлені у дисертаційній роботі завдання виконано за допомогою загальнонаукових прийомів і методів дослідження: аналізу та синтезу, індукції і дедукції – для деталізації об’єкта і предмета дослідження, вивчення діючої практики оцінки ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації; системного і комплексного підходів – для визначення особливостей соціально-економічної діяльності споживчої кооперації, здійснення діагностики ефективності підприємств та організацій споживчої кооперації України; діалектичного підходу та історичного методу – для дослідження формування соціально-економічної природи споживчої кооперації; наукової абстракції – для аналізу економічної сутності категорій; логічного аналізу – для формулювання висновків і вдосконалення механізму управління прибутком, узагальнення сутнісних характеристик і особливостей оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації; збалансованої системи показників, матричного методу – для розробки рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації і підвищення їх ефективності; порівняльного та економіко-статистичного аналізу – для дослідження сучасного стану та перспектив розвитку споживчої кооперації, при оцінці динаміки змін показників; табличного методу – для представлення розрахунків і оцінки конкретних результатів. Обробка даних і апробація розроблених моделей здійснювалася за допомогою сучасних інформаційних технологій, зокрема табличного процесора Microsoft Excel.

Інформаційну базу дисертаційного дослідження становлять чинні законодавчі та нормативно-правові акти України, постанови Ради правління і матеріали з’їздів споживчої кооперації, статистична звітність і документація

підприємств та організацій споживчої кооперації, наукові дослідження вітчизняних та іноземних учених, результати власних спостережень щодо ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, матеріали засобів масової інформації та інформаційні ресурси мережі Інтернет.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних і методичних підходів до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації. Основні положення дисертації, що визначають її наукову новизну і виносяться на захист, конкретизуються в наступному:

*удосконалено:*

обґрунтування на основі міжнародного досвіду унікальності неприбуткової соціально-економічної природи кооперативних підприємств та організацій, зокрема споживчої кооперації, що, на відміну від традиційних підходів, базується на встановленні мети кооперативних форм господарювання, яка полягає не у прагненні до отримання прибутку, а у забезпеченні пайовиків необхідними товарами та/чи послугами за їх собівартістю, тому прибуток, що виникає в кооперативних підприємствах має особливу економічну природу та є своєрідним «побічним ефектом» унаслідок неможливості попереднього точного розрахунку собівартості, що, у свою чергу, обумовлює особливий механізм його розподілу серед клієнтів-пайовиків у вигляді кооперативних виплат пропорційно до користування послугами, у зв'язку з цим запровадження пропонованого підходу у споживчій кооперації України дозволить аргументувати доцільність зарахування її підприємств і організацій до неприбуткових установ згідно із податковим законодавством із відповідним пільговим оподаткуванням;

визначення поняття «соціально-економічна ефективність споживчої кооперації», яке розглядається як ступінь задоволення потреб пайовиків при беззбитковій господарській діяльності кооперативних підприємств і

організацій, у якому, на відміну від існуючих підходів, акцентується увага не на економічному, а на соціальному ефекті, отриманому в процесі здійснення кооперативної діяльності, на основі чого зроблено висновок про некоректність визначення ефективності діяльності кооперативних підприємств і організацій лише за економічними показниками;

комплекс критеріїв оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України, в якому на відміну від існуючих, використано як традиційні показники економічної ефективності підприємств (валовий дохід, рентабельність тощо), так і показники соціальної ефективності, які характеризують рівень впливу на якість життя населення, що дозволило запропонувати практичний інструментарій комплексної оцінки соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України та оцінити соціальну роль споживчої кооперації, особливо у сільській місцевості;

модель адаптивного управління соціально-економічною діяльністю підприємств та організацій споживчої кооперації, що, на відміну від існуючих, передбачає використання матричного методу та надає можливість комплексно оцінювати ефективність управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації, визначати «вузькі місця» та діагностувати основні проблеми, які призводять до її зменшення;

*набули подальшого розвитку:*

методичний інструментарій управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації України на основі збалансованої системи показників, який, на відміну від існуючих, поряд з такими складовими, як «внутрішні бізнес-процеси», «розвиток», «фінанси», «клієнти» та «навчання» включає також складову «пайовики», що дозволило врахувати особливості соціально-економічної природи споживчої кооперації та більш чітко визначити проблеми функціонування і перспективи розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації України;



методичний підхід до прогнозування економічної ефективності господарської діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, що, на противагу існуючим, ґрунтується на використанні рівнянь ряду Фур'є, дозволяє врахувати вплив сезонної складової на динаміку чистого прибутку та спрогнозувати його значення для забезпечення беззбиткової діяльності кооперативних підприємств.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації. Основні наукові положення дисертаційної роботи доведені до рівня методичних рекомендацій, які можна використовувати у практиці господарювання організацій та підприємств споживчої кооперації та у навчальному процесі.

До результатів дослідження, які мають найбільше практичне значення, належать: методичний інструментарій щодо зарахування кооперативних підприємств і організацій до неприбуткових установ і управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації України на основі збалансованої системи показників; модель адаптивного управління соціально-економічною діяльністю підприємств та організацій споживчої кооперації; методичний підхід до прогнозування ефективної економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Обґрунтовані в дисертації висновки і рекомендації схвалено та прийнято до впровадження Полтавською обласною спілкою споживчих товариств (довідка про впровадження № 13-199 від 24.03.2016 р.), Миколаївською обласною спілкою споживчих товариств (довідка про впровадження № 01-01/139 від 26.05.2016 р.), Черкаською обласною спілкою споживчих товариств (довідка про впровадження № 05-20/19 від 25.05.2016 р.). Науково-методичні розробки використовуються у процесі викладання навчальних дисциплін «Управління ефективністю» та «Споживча кооперація» у Вищому навчальному

закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (довідка про впровадження № 45-15/153 від 22.12.2015 р.)

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням здобувача, у якій викладено авторський підхід до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, рекомендації та наукові результати, викладені в дисертаційній роботі, та ті, що оприлюднені у наукових виданнях, отримані автором самостійно. З наукових праць, що видані у співавторстві, в дисертації використано тільки ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи здобувача та становлять індивідуальний внесок автора.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення і практичні результати дисертаційної роботи доповідалися та обговорювалися на 10 міжнародних науково-практичних конференціях, а саме: Міжнародній науково-практичній конференції «Економічна безпека і проблеми господарсько-політичної трансформації соціально-економічних систем» (м. Полтава, 2009 р.); V та VI Міжнародних науково-практичних конференціях «Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти» (м. Полтава, 2010, 2012 рр.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання фінансів, бухгалтерського обліку, корпоративного управління» (м. Ростов-на-Дону, 2010 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Науково-практичне та теоретико-методологічне обґрунтування фінансово-економічного та управлінського потенціалу в аспекті розвитку економіки України» (м. Київ, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми економіки і менеджменту» (м. Львів, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Перспективні питання економіки та управління» (м. Дніпропетровськ, 2013 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка, управління, право: проблеми і перспективи

розвитку» (м. Ковентрі, Великобританія, 2015 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Концептуальні шляхи розвитку в сучасних умовах» (м. Київ, 2016 р.), XII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації» (м. Переяслав-Хмельницький, 2016 р.).

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження автором опубліковано 21 наукову працю загальним обсягом 5,6 друк. арк., у тому числі 16 одноосібних, із яких – 1 стаття у колективній монографії, 6 – у наукових фахових виданнях України, 4 – у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз та у наукових періодичних виданнях інших держав, 10 праць – у збірниках за матеріалами конференцій.

**Обсяг і структура дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 234 найменувань і 21 додатку на 24 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 170 сторінок, містить 16 таблиць, 35 рисунків (із яких 5 таблиць та 3 рисунки повністю займають площу сторінки) та 15 формул.

# **РОЗДІЛ І**

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ КООПЕРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

### **1.1. Основні засади формування соціально-економічної природи споживчої кооперації**

На нинішньому етапі розвитку українського суспільства відбуваються структурні зміни в економіці, тому виникають усе більш серйозні виклики, з огляду на які слід формувати нові підходи до господарювання. У цьому контексті досить важливе значення має дослідження досвіду кооперативних підприємств та організацій, адже саме вони в умовах економічної нестабільності, особливо у період економічних криз, виконують важливу соціально-економічну місію - надають своїм членам необхідні послуги, орієнтовані на підвищення ефективності малого та середнього бізнесу, на покращення життєвого рівня населення.

Споживча кооперація має значні переваги у порівнянні з іншими формами господарювання, які зумовлені поєднанням особистої ініціативи із суспільним характером праці. Кооперація є формою самоорганізації населення, що втілює в життя глибоко закладений в людині інстинкт суспільності, соціальності.

Проблеми кооперації у своїх працях висвітлювали такі відомі вчені, як Р. Оуен, Ш. Фур'є, Ф. Райффайзен, М. І. Туган-Барановський, В. Ф. Тотомианц, А. В. Чаянов, М. В. Левитський; їх вважають основоположниками кооперативного руху та теорії кооперації. Зокрема Р. Оуен, Ш. Фур'є, М. Левитський не лише теоретично обґрунтували кооперацію як форму суспільного розвитку, але й здійснили перші експерименти. Значний внесок у

розробку теорії та організаційних принципів кооперації зробили також учені й кооперативні діячі початку XX ст.: О. Анціферов, М. Хейсін, С. Бородаєвський, М. Гібнер, С. Прокопович, К. Пажитнов, М. Попов, Б. Мартос, А. Чупров та ін. При цьому, якщо ідеалістичні теорії перетворення суспільства через кооперацію, що були засновані на ідеях рівності та братерства, на практиці зазнали невдач, кооперативний рух значно поширився у Європі та світі, трансформувавшись у розгалужену мережу різних кооперативних форм і об'єднань.

Сьогодні, зважаючи на структурні перетворення у світовій і вітчизняній економіці, в середовищі науковців і практиків посилюється інтерес до кооперативного руху як інструменту підвищення ефективності, конкурентоспроможності бізнесу та соціального рівня населення. З-поміж провідних учених сучасності, праці яких присвячені дослідженню теоретичних і практичних засад кооперації, слід назвати В. Гончаренка, А. Пантелеймоненка, В. Зіновчука, Г. Черевка, С. Гелея, Г. Склєра, С. Бабенка, М. Алімана, В. Апопія, І. Вахітова, Ю. Гавриленка, В. Жигалова, А. Крашеніннікова, І. Лукінова, І. Маркіну, В. Семчика, О. Фрідмана, Ф. Хміля та ін.

Учені, що досліджували теоретичні аспекти кооперації, науково обґрунтували подвійний характер її природи, який полягає в єдності економічного та соціального, у їх взаємозв'язку та взаємозумовленості. М. І. Туган-Барановський порівнював ці два аспекти кооперації з «душею» і «тілом» будь-якого кооперативу.

«Тіло кооперативу - це його господарська діяльність, інтереси та іпринципи, що з неї випливають: розширення обсягів діяльності, досягнення найкращих фінансових результатів, заповзятливість, ризик, конкурентна боротьба, заволодіння ринком.

Душа кооперативу полягає в його соціальній місії, в реалізації кооперативних принципів і цінностей, у кооперативній ідеології. Саме душею

продиктовані такі принципи дій кооператорів, як єднання, солідарність, безкорисливість, небайдужість до бід людей, готовність надавати допомогу тим, хто її потребує, піклування про моральність і духовність» [192, с. 67].

Співвідношення між економічною і соціальною природою в діяльності кооперативу є головним показником того, наскільки він відповідає своєму історичному призначенню. Якщо кооперативна організація недостатньо виконує соціальні функції, то вона втрачає унікальність і самобутність, перетворюється на звичайну підприємницьку, ринкову структуру [39]. Водночас економічно слабка, фінансово нестійка організація навряд чи доб'ється успіху в реалізації соціальних завдань. Отже, в діяльності кооперативних організацій має бути оптимальним поєднання економічних і соціальних принципів.

Розглянемо більш детально сутність кооперації та кооперативу, підходи до дослідження цих понять, а також важливість соціальної та економічної складової на різних етапах розвитку кооперативного руху та теорії кооперації.

Термін «кооперація» (від лат. cooperatio) означає співпрацю. Якщо на початкових етапах її розвитку це було просте об'єднання фізичних зусиль задля більш ефективної діяльності та досягнення результату, то на подальших етапах з'являються більш складні форми співпраці між суб'єктами ринкових відносин.

Вперше кооперативи почали виникати ще у XIX ст. як альтернатива підприємницьким (капіталістичним) формам господарської діяльності. Люди як споживачі почали об'єднуватися в особливі організації, які в різних країнах отримали різні назви – кооперативи, кооперативні товариства, спілки. Це була унікальна, особлива форма економічної самопомоги населення.

Головною метою цих кооперативних форм господарювання було забезпечення своїх членів (які одночасно були їх власниками та клієнтами) необхідними товарами та/чи послугами. Кооперативні товариства не мали на меті отримання прибутку, вони прагнули надавати послуги своїм членам чи забезпечувати їх товарами за собівартістю, саме цим суттєво відрізнялися від

підприємницьких товариств, метою яких було отримання максимального прибутку від вкладеного капіталу. Завдяки членству в кооперативних товариствах об'єднані в них споживачі та дрібні підприємці позбавлялися необхідності користуватися послугами різноманітних торговельних та інших посередників і купувати у них товари за надмірно високими цінами чи продавати свою продукцію перекупникам за низькою ціною. Люди отримували можливість придбавати у своєму товаристві, в якому вони були не тільки клієнтами, а й рівноправними співвласниками, значно дешевші та якісніші товари (послуги) чи вигідніше продавати через кооператив вироблену у приватних господарствах продукцію.

Згодом проста і зрозуміла широким верствам населення кооперативна ідея перетворилася на потужний світовий соціально-економічний рух. Сьогодні членами різних видів кооперативів є понад 800 мільйонів людей, а якщо рахувати і членів їх сімей, то із діяльністю кооперативів пов'язано понад 30 % населення планети.

Біля витоків теорії кооперації знаходилися такі відомі вчені, як Р. Оуен та Ш. Фур'є. У працях Роберта Оуена закладено основу теоретичного обґрунтування кооперативного руху. Зокрема науковець зазначає, що «...кооперативи великою мірою були перейняті ідеалістичним духом, їх метою була спільницька громада» [192, с. 116]. На думку Р. Оуена, «асоціації» (кооперативи) засновуються на суспільній власності, при цьому приватну власність, гроші та товарно-грошові відносини науковець заперечує, бо вони «спотворюють обмін і розподіл».

На відміну від «асоціацій» Оуена, «фаланги» Фур'є ґрунтуються на корпоративних принципах, на зразок акціонерних товариств, у них збережено приватну власність, прибуток від використання капіталу, а також товарно-грошові відносини [192].

Наприкінці XIX ст. подальший розвиток теоретичних та практичних засад кооперації забезпечили такі 12 принципів кооперативу м. Рочдейл [232]:

1. Голосування членів на демократичній основі (один член - один голос).
2. Членство відкрите.
3. Капітал формують члени.
4. Частка власності на капітал окремого члена є обмеженою.
5. Чистий прибуток кооперативу розподіляється між його членами у вигляді «відшкодувань за відданість» («patronage refunds») відповідно до суми придбаних ними товарів кооперативу (чим більша сума придбаних товарів, тим більше відшкодування отримував член із чистого прибутку кооперативу).
6. Дивіденди на власний капітал є обмеженими.
7. Обмін товарів і послуг за ринковими цінами.
8. Обов'язок навчати.

В цей же час у Німеччині Ф. Райффайзен започатковує перші кредитні товариства. В основу кооперативної форми господарювання Ф. Райффайзен поклав ідею економічного самозахисту людей шляхом об'єднання в організації для самозабезпечення більш дешевими ресурсами [39].

Головними принципами, на основі яких ґрунтувалася діяльність товариства Ф. Райффайзена, були [125]:

1. Товариство формувалося на основі певної спільноти.
2. Статутний фонд товариства повинен був бути недоторканим.
3. Управління товариством здійснювалося при високій централізації влади.
4. Члени товариства несли відповідальність за його боргами усім своїм майном.
5. Позики надавалися тільки на виробничі потреби членів товариства.
6. Надання позик здійснювалося лише за наявності можливості відстеження змін фінансового стану кредитоотримувача.
7. Члени правління товариства працювали на громадських засадах.



8. Членам товариства заборонялося бути одночасно учасником іншого подібного товариства.

Біля витоків української кооперації стояв відомий учений М. В. Левитський. Наприкінці XIX ст. він створив перші сільськогосподарські артілі, зокрема хліборобську артіль - першу не тільки в Україні, а і загалом у Східній Європі. Після швидкого занепаду зазначеної артілі М. Левитський не полишає свого задуму та продовжує активно популяризувати кооперативний рух. 1894 р. знову була створена сільськогосподарська артіль у с. Федвар. Кількість таких спілок швидко починає збільшуватися: вже у 1896 р. у 25 селах Херсонської губернії існувало 125 сільськогосподарських спілок, що об'єднували понад 3000 селян [146]. Переважно створювалися спілки у формі позичкових товариств, що отримували у позику кошти для своєї діяльності на засадах спільної відповідальності членів спілки. М. Левитський є автором «артільного договору», який став підґрунтям для створення нових сільськогосподарських спілок.

Зауважимо, що М. Левитський був не лише відомим організатором і пропагандистом кооперативного руху, він також був відомим теоретиком кооперації. Його авторству належить праця «Спілкова умова для хліборобських спілок», в якій були висвітлені основні засади формування статутів хліборобських артілей [105]. На думку М. Левитського, «кооперація є найбільш вдалим і кращим проявом людського генія в рамках соціально-економічного будівництва» [105]. Учений закликав дрібних селянських власників до колективного господарювання на основі добровільності. М. Левитський хотів з артілі створити нову господарську і соціальну організацію. Зазначимо, що М. Левитський не враховував розшарування селян і класові розбіжності, характер землеробських занять яких породжував приватновласницькі інтереси і мотивацію до роботи [133, с. 24].

Отже, із вищезазначеного випливає, що формування кооперативного руху відбувалося саме на соціальних засадах. Кооперативні організації розглядалися

на той час як засіб зміцнення економічного стану дрібних підприємців (фермерів, ремісників) в умовах тогочасного устрою. Шляхом створення кооперативу, тобто об'єднання, його учасники могли отримати нові можливості, які були їм недоступні поодиночі. Під керівництвом більш досвідчених фахівців такі об'єднання могли значно ефективніше функціонувати; свою продукцію їх члени могли збувати за більш вигідними цінами. Визначальною рисою кооперативу були більшою мірою його соціальні, ніж економічні цілі, бо отримання прибутку кооперативом, на відміну від підприємства, не було його основною метою.

За висловом М. Туган-Барановського, «кооператив є таке господарське підприємство декількох добровільно об'єднаних осіб, яке має за мету не одержання найбільшого прибутку на вкладений капітал, а збільшення завдяки спільному веденню господарства, трудового доходу своїх членів або зменшення їхніх витрат на споживчі потреби» [192, с. 94].

На початку XX ст. на хвилі активізації кооперативного руху в Європі поживається інтерес до цієї проблеми з боку провідних науковців. При цьому погляди різних учених щодо змісту поняття «кооперація» могли різнитися кардинально, аж до порівняння її із соціалістичним рухом.

Відомий учений-кооператор С. В. Бородаєвський стверджував: «Кооперація – це така форма співробітництва, яка шляхом об'єднання окремих осіб стремить поліпшити умови існування населення та ступнево усунути негативні явища сучасного економічного ладу». Найсильнішою рисою кооперації, на думку дослідника її історії, є принцип справедливості, що вносить кооперація в суспільно-економічні відносини. Порівнюючи кооперацію із комунізмом і соціалізмом, учений робить висновок проте, що основна їх відмінність полягає у методах досягнення мети.

Соціалізм і комунізм, зазначав С. Бородаєвський, перебувають «в суперечності зі свободололюбивою людською природою», не рахуючись із почуттям індивідуалізму, притаманного людині, виявляються здатними

«зруйнувати блага країни, створені упродовж віків»; комунізм «здібний загубити мільйони людей; цілком знизити продуктивність праці, але не може дати наслідків хоч яких-небудь для поліпшення матеріальних і духовних умов життя населення, в розумінні приближення його до щастя на землі» [20].

С. Бородаєвський стверджував, що «тільки кооперація з її пошаною людської особи, з її захопленням альтруїзмом, з її прагненням уперто й систематично боротися проти болячок сучасного капіталістичного устрою здібна змінити цей устрій у найліпший спосіб. Тільки кооперація в стані перетворити умови людського існування на більш сприяючі, ясніші і приємніші для всіх» [20].

Інший відомий учений-кооператор Б. Мартос вважав кооперацію «єдиною формою успішного, ефективного, прибуткового виробництва, котре за своєю суттю спрямоване не на визиск працюючих, а, навпаки, на плекання особистості, максимально можливе задоволення її матеріальних та духовних потреб, як і її правової захищеності» [3]. «Виступаючи проти визиску, кооперація підходить до людини не з боку морально-релігійних інтересів, а з боку господарської вигоди. Цим принципово відрізняється кооперація від соціалістичних та релігійних общин, але в цьому ж і сила кооперативного руху.

Кооперація не шукає людей з виключною індивідуальністю, вона задовольняється людиною такою, як вона є; вона не каже їй забувати свої власні інтереси, а навпаки, заради цих інтересів вона кличе до об'єднання, до організації спільного господарства, до спільної праці, організованої на громадських принципах. Кооперація сподівається досягти усунення визиску не шляхом морального переродження визискувачів, а шляхом об'єднання тих, хто терпить від визиску» [3].

М. Туган-Барановський пише, що кооперація – це система, де «...панує не капітал, не річ, а людина, особистість. І для успіху кооперації потрібне панування в душі людини не жадання багатства, а відчуття суспільної солідарності, готовність жертвувати особистим інтересом заради інтересів

суспільної групи» [192, с. 434]. Учений зазначає, що кооперативи звертаються не до суспільних, релігійних або моральних уявлень людини, а до тих мотивів, до яких звертається капіталізм - до особистого егоїзму, господарського інтересу людини. Крім того, «в основі сучасної кооперації... лежить приватна власність, і не лише приватна власність, але і капіталістична експлуатація праці» [192, с. 436]. При цьому «кооперація заперечує яку б то не було владу людини над людиною, владу більшості над меншістю абсолютно так само, як і владу меншості над більшістю» [192, с. 439]. І саме в цьому полягають переваги кооперації та її сила, саме в цій двоїстості її природи.

У табл. 1.1 представлено визначення поняття «кооперація» та зміст, що вкладали в нього провідні вчені того часу.

Таблиця 1.1

Трактування змісту поняття «кооперація» вченими початку XX ст.

(узагальнено автором на основі: [3, 20, 143, 147, 192, 216])

Автор	Зміст поняття «кооперація»
1	2
М. Туган-Барановський [192, с. 94]	Кооперація є однією із форм самозахисту трудящих класів від натиску капіталу. Кооператив захищає господарські інтереси економічно слабких суспільних груп через об'єднання в одне господарське ціле
С. Бородаєвський [20, с. 20]	Кооперація – це така форма співробітництва, яка шляхом об'єднання окремих осіб здатна поліпшити умови існування населення та усунути негативні явища сучасного економічного ладу
К. Пажитнов [143, с. 20]	Кооперація – будь-який прояв співпраці і взаємодопомоги. Кооперація - результат процесу чи саме поєднання осіб і речей у господарську спілку, що має завданням протистояння капіталістичному ладу виробництва, тобто найманому виробництву товарів
В. Тотоміанц [143, с. 13]	Кооперація – це спільна дружна робота. Там, де двоє дружними зусиллями підняли важкий для кожного з них окремо камінь, відбулася кооперація
А. Железняков [143, с. 13]	Кооперацією можна вважати будь-яке об'єднання зусиль кількох осіб у напрямі до спільної господарської мети
Британська енциклопедія	Кооперація означає асоціацію певної кількості осіб або товариств для взаємної вигоди чи з метою придбання і розподілу предметів споживання або виробництва предметів чи надання кредитів працівникам
А. Гдишинський [147, с. 8]	Кооперація – засіб до встановлення усупільнення господарства країни
С. Прокопович [147, с. 8]	Кооперація є засобом підвищення продуктивності та дохідності праці своїх членів і самозахисту їх від експлуатації капіталу

*Продовж. табл. 1.1*

1	2
М. Гібнер [143, с. 20]	Кооперація – спільна робота, співпраця. Кооперація – система нових самостійних угруповань людей, організованих ними для організації спільної роботи в галузях виробництва й обміну цінностей при умові оплати прибутком не вкладеного у справу капіталу, а особистої роботи кожного учасника, надаючи капіталу лише справедливий процент, зумовлений грошовим ринком. Кооперація – це організація праці з підпорядкуванням їй капіталу
І. Горбунов-Посадов [147, с. 8]	Кооперація – це будь-яке добровільне співробітництво для всіляких корисних суспільних цілей
Л. Луцатті [143, с. 22]	Кооперація – це засіб соціальної емансипації
Б. Мартос [3]	Кооперація – спільна діяльність певної групи людей, що має завданням поліпшити їхній матеріальний і духовний добробут шляхом організації кооперативів
О. Чаянов [216]	Кооперація як засіб підвищення ефективності дрібних господарств та забезпечення їх конкурентоспроможності поряд з великими виробниками

Підсумовуючи науковий доробок провідних учених-кооператорів початку ХХ ст., можемо виокремити основні концептуальні положення:

- кооперація ґрунтується на співробітництві та взаємній допомозі між членами кооперативу;
- кооперація як засіб протидії натиску капіталу;
- кооперація як об'єднання заради загальної вигоди;
- кооперація як економічна доцільність, засіб підвищення продуктивності та ефективності господарської діяльності;
- кооперація як засіб підвищення добробуту людей і досягнення соціальних цілей.

Зауважимо, що вчені звертають увагу на те, що кооперація зовсім не є аналогом соціалізму. Вона насамперед ґрунтується на прагненні людини досягти певних економічних вигід і переваг завдяки співпраці та об'єднанню зусиль.

Саме на початку ХХ ст. відбувається значний розвиток найбільш поширеного у світі виду кооперації – споживчої кооперації, завданням якої є

задоволення потреб і прагнень людей як споживачів і захист їх економічних інтересів. Споживча кооперація має найбільш виражену соціальну складову, оскільки соціальний аспект діяльності організацій споживчої кооперації – задоволення потреб обслуговуваного населення товарами та послугами високої якості – є пріоритетним [144]. Головна мета діяльності споживчої кооперації на ринку товарів і послуг, її соціальна місія – задоволення матеріальних і інших потреб пайовиків – і соціальний аспект комерційної діяльності кооперативних організацій (задоволення потреб населення в товарах і послугах) збігаються. Вже перші споживчі кооперативи визначали свою місію як задоволення пайовиків у якісних товарах і послугах за прийнятною ціною. Однак, незважаючи на досить вузьке формулювання своєї мети багатьма споживчими товариствами, їхня місія, зазвичай, була набагато ширшою, оскільки одночасно кооперативи займалися наданням послуг, а також освітньою та просвітницькою діяльністю [133].

Соціальна складова споживчої кооперації не завжди була однаково затребувана на різних етапах історичного розвитку. Якщо звернутися до історії, то можна відмітити закономірність: зростання ролі споживчої кооперації завжди відбувалося у важкі для населення часи. Так, поява і розвиток споживчих кооперативів призвели до зменшення різниці між рівнями життя робітників і підприємців. Нове пожвавлення кооперативного руху та інтерес до нього з боку вчених-економістів і навіть державних структур пов'язують зі світовою економічною кризою 1929—1933 рр. В умовах важкої й затяжної кризи, яка призвела до крайньої межі бідності мільйони фермерських і селянських господарств, уряди багатьох держав (США, Німеччини, Франції, Великобританії) вели велику пропагандистську кампанію на користь створення кооперативів. Разом із кооперативним управлінським апаратом на державні кошти засновуються організації, які займаються стимулюванням і розширенням сфери діяльності кооперативів, створенням нових кооперативів, розширенням їхньої членської бази [133]. Так само історія споживчої кооперації України

свідчить про посилення її значення у складні для населення країни часи. Наприклад, під час Другої світової війни та у післявоєнні часи саме споживча кооперація забезпечила достатній рівень постачання населення продуктами харчування; після розпаду СРСР в умовах перехідної економіки споживча кооперація була одним із найважливіших інструментів забезпечення достатнього рівня добробуту населення та зниження соціальної напруги.

На сьогодні серед учених, що займаються дослідженням споживчої кооперації, точаться суперечки щодо співвідношення її соціальної та економічної складової. Споживчі кооперативи забезпечують своїх членів товарами; фінансові кооперативи (кредитні спілки, кооперативні банки, ощадно-позичкові товариства, страхові кооперативи тощо) забезпечують членів фінансовими послугами; збутові кооперативи сприяють сільгоспвиробникам вигідно продати їх продукцію, зокрема й на світових ринках; молочарські кооперативи сприяють членам-виробникам молока у переробці їх продукції та її вигідній реалізації, зокрема на експорт; бензинові кооперативи забезпечують своїх членів дешевими паливно-мастильними матеріалами; прокатні кооперативи надають своїм членам у тимчасове користування необхідне обладнання, пристрої, інвентар; житлові кооперативи забезпечують своїх членів житлом і якісними та часто дешевшими комунальними послугами. Складно перелічити всі різновиди кооперативів, що існують у світі. Вони створюються переважно в тих сферах господарської діяльності, де існує масова потреба людей в певних товарах (послугах) і де люди прагнуть не переплачувати кошти посередникам.

Незважаючи на таке велике різноманіття видів і сфер діяльності кооперативів, усі вони мають однакову соціально-економічну природу і мету – обслуговування потреб переважно (а в окремих випадках – виключно) своїх членів-власників на неприбуткових засадах, тобто за собівартістю, без прагнення до отримання прибутку. Тому в багатьох країнах світу кооперативи офіційно зараховані до неприбуткових організацій (non-profit organization).

У зв'язку з особливою соціальною місією і унікальною економічною природою кооперативів як непідприємницьких (неприбуткових) форм господарювання необхідно детальніше зупинитися на окремих аспектах, які формують неприбутковий механізм їх діяльності, що дозволить у подальшому окреслити критерії оцінки економічної і соціальної ефективності кооперативних форм господарювання.

Перш за все необхідно зазначити, що термін «неприбутковий» не є синонімом слова «збитковий». Прибуток (чи збиток) – це фінансовий результат перевищення доходів над витратами в процесі здійснення як підприємницької, так і непідприємницької господарської діяльності.

Поняття «неприбуткова діяльність» не означає відсутність прибутку чи отримання збитків унаслідок її здійснення. Цей термін означає лише те, що така економічна категорія як прибуток не є метою цієї діяльності. Крім цього, прибуток у кооперативних формах господарювання з економічного погляду має іншу економічну природу, ніж у підприємницьких. Усвідомлюючи нестандартність цього твердження, спробуємо його обґрунтувати детальніше.

Ряд учених наголошує на неприбутковості організацій споживчої кооперації. На їхню думку, споживчі товариства мають основні ознаки неприбуткової організації: вони не мають на меті одержання прибутку й забезпечують потреби пайовиків за рахунок результатів, отриманих від основної діяльності [133]. Наприклад, А. О. Пантелеймоненко та В. В. Гончаренко доводять, що «...неприбуткова природа кооперативу – це особливість економічної діяльності кооперативу, основною метою якої не є прагнення до отримання прибутку. Вона існує об'єктивно, незалежно від сприйняття її зовнішнім середовищем, у тому числі і державою» [145]. Вчені називають такі ознаки споживчої кооперації, що вказують на її неприбутковість:



- мотивацією створення та участі в кооперативі для членів є отримання необхідних їм товарів або послуг, а не прибутку на вкладені в діяльність кооперативу кошти;
- кооператив обслуговує переважно своїх членів, які одночасно є його рівноправними власниками та користувачами (клієнтами). Ця обставина обумовлює прагнення кооперативу до максимального здешевлення організованих ним для своїх членів послуг, а не отримання прибутку від такого надання для подальшого розподілу його між власниками (що характерно для суб'єктів підприємницької діяльності);
- кооператив прагне здійснювати обслуговування за собівартістю;
- фінансовий результат (перевищення доходів над витратами) є не метою кооперативної діяльності, а наслідком неможливості точного попереднього розрахунку собівартості. Цей результат створюють члени кооперативу та розподіляють між собою за спільним рішенням, а після визначення фактичної собівартості він повністю чи частково повертається членам кооперативу пропорційно до обсягів користування послугами [38, 40, 145].

З огляду на вищезазначене було зроблено висновок про особливу природу кооперативного прибутку. Кооперативні форми господарювання прагнуть надавати послуги своїм членам-пайовикам на неприбуткових засадах, тобто за собівартістю. Однак собівартість неможливо визначити наперед. Тому члени кооперативу, будучи його рівноправними співвласниками, спільно приймають рішення про механізм фінансування його діяльності. Джерелами такого фінансування є внески (вступні та пайові) та плата за послуги кооперативу, розмір яких має гарантовано покривати витрати кооперативу. Тому кооператив встановлює плату за свої послуги (ціни, розцінки) «з запасом» від планової собівартості для недопущення виникнення збитків.

В. В. Зіновчук зазначає, що «лише кінцева мета організації, врешті, визначає, чи є ця організація орієнтованою на отримання прибутку, або вона має зовсім інші наміри...» [63, с. 256]. А такою метою споживчого кооперативу

є, як відомо, покращення соціального та економічного стану своїх членів. В. І. Семчик стверджує, що діяльність споживчих товариств є неприбутковою і не належить до підприємницької діяльності [133]. Протилежної думки дотримується С. Д. Гелей, який вважає, що споживчі товариства й кооперативи здійснюють прибуткову господарську діяльність [133, с. 82]. Ф. Горбонос також спирається на економічну складову кооперації: «Кооперація – це економічні взаємовідносини між партнерами, певним чином організовані для досягнення мети при найменших питомих витратах ресурсів» [41].

Але якщо проаналізувати більш докладно міжнародний досвід споживчої кооперації, то з'ясується, що ці твердження не суперечать ідеям кооперативного руху. Ми поділяємо думку відомого вченого-кооператора В. В. Гончаренка з приводу того, що «фактично споживчі кооперативні організації працюють не на власний прибуток, а на забезпечення прибуткової діяльності членів своєї організації» [133, с. 81].

Відповідно до законодавства України споживча кооперація – це добровільне об'єднання громадян для спільного ведення господарської діяльності з метою поліпшення свого економічного та соціального стану. Тобто знову ж таки метою кооперації закон визначає не отримання прибутку, а покращення економічного та соціального стану учасників. Завданням організацій споживчої кооперації насамперед є надання можливості її членам одержати послуги, придбати товари, продукцію за низькими цінами, а не одержати прибуток на вкладений капітал у грошовій формі [133, с. 83].

З огляду на вищезазначене, не викликає сумніву неприбутковий характер діяльності споживчих товариств і спілок. Діяльність організацій споживчої кооперації здійснюється на засадах взаємодопомоги, а не підприємництва. Кінцева мета їхньої діяльності – поліпшення економічного й соціального стану своїх членів. Але в той же час для досягнення цієї мети споживчі товариства й спілки повинні здійснювати комерційну діяльність і мати у своєму розпорядженні певні кошти. У законі визначено, що власність споживчих

товариств утворюється із внесків їх членів, прибутків, одержуваних від реалізації товарів, продукції, послуг, цінних паперів та іншої діяльності, не забороненої чинним законодавством [160]. Отже, одним із джерел фінансування споживчих товариств є прибуток, який вони одержують від господарської діяльності. Споживчі товариства та спілки України можуть бути засновниками підприємств, які б сприяли виконанню господарських і соціальних завдань. Підприємства споживчої кооперації для забезпечення фінансування виробничої, торговельної діяльності повинні ставити за мету своєї діяльності одержання прибутку. Тільки після забезпечення своєї економічної життєдіяльності підприємства споживчої кооперації відраховують частину прибутку споживчим товариствам і спілкам, які використовують її для досягнення своїх статутних цілей і завдань [133, с. 85]. Прибуток споживчого товариства відповідно до законодавства розподіляється за результатами господарської діяльності між членами споживчого товариства відповідно до їх пайового внеску [160].

Ми поділяємо думку С. Г. Бабенка з приводу того, що за своєю природою кооперація є соціально-економічним явищем. Відповідно і зміст кооперації має соціально-економічний характер: в її основі лежать економічна діяльність і соціальна ідея [9, 11].

Цікавим є визначення Є. Ходаківського, який вбачає в процесі кооперації ефект «синергії» та визначає її, як «...організаційно-економічну основу функціонування суспільства, оскільки завдяки кооперативним зв'язкам суспільство не є механічною сумою індивідів, а є відображенням цілісної органічної системи, що здатна ефективно розвиватися» [209].

Г. П. Скляр розглядає споживчу кооперацію як інститут громадянського суспільства: «Споживчу кооперацію необхідно визнати суспільною сферою свідомої спільної реалізації кооперативної ідеї, носії якої – споживачі – вступають у відносини створення, об'єднання і подальшого розвитку кооперативів (споживчих товариств) та їхніх спілок, які забезпечують

задоволення певних потреб своїх членів» [176, с. 38]. Крім того, вчений наголошує, що споживчу кооперацію слід розглядати як форму забезпечення соціально-економічної безпеки держави, що, поряд із участю у сфері продовольчої безпеки, сприяє захисту добробуту та культури місцевих спільнот, боротьбі з бідністю, відтворенню відносин сільського розвитку [175, с. 7].

Соціально-економічну природу кооперації затверджують міжнародні кооперативні принципи, прийняті XXXI Конгресом МКА 1995 р. і закріплені в його Статуті [141]:

1. Добровільне та відкрите членство. Кооперативи – добровільні організації, відкриті для всіх людей, здатних користуватися їхніми послугами та готових узяти на себе обов’язки членів без дискримінації за ознакою статі, соціальної, расової, політичної, релігійної приналежності людей.

2. Демократичний членський контроль. Кооперативи – це демократичні організації, контрольовані їхніми членами, які беруть активну участь у виробленні політики та прийнятті рішень. Чоловіки й жінки, які працюють як виборні представники, підзвітні членам кооперативу. У первинних кооперативах усі члени мають рівні права при голосуванні (один член – один голос), а кооперативи вищих рівнів також організовані відповідно до демократичних принципів.

3. Економічна участь членів. Члени кооперативу роблять рівні внески й контролюють кооперативний капітал на основі демократичних принципів. Принаймні частина цього капіталу звичайно є загальною власністю кооперативу. Члени кооперативу звичайно одержують деяку компенсацію на внесені кошти, що є умовою членства. Члени кооперативу розподіляють залишковий капітал на такі цілі: розвиток свого кооперативу шляхом можливого створення резервів, принаймні частина яких є неподільною; винагорода членів кооперативу відповідно до їх участі у справах кооперативу; підтримка інших сфер діяльності, схвалених членами кооперативу.

4. Самостійність і незалежність. Кооперативи – це самостійні організації взаємодопомоги, контрольовані їхніми членами. Якщо вони укладають угоди з іншими організаціями, у тому числі з урядами, або залучають капітал із зовнішніх джерел, то вони роблять це на умовах демократичного контролю з боку членів і підтримують свою кооперативну самостійність.

5. Виховання, навчання, інформування. Кооперативи забезпечують навчання й підготовку своїх членів, виборних представників, керівників і працівників, щоб ті могли робити ефективний внесок у розвиток своїх кооперативів. Вони інформують широку громадськість – особливо молодь і неформальних лідерів – про характер і користь кооперативів.

6. Співробітництво між кооперативами. Кооперативи найбільш ефективно обслуговують своїх членів і зміцнюють кооперативний рух, працюючи на місцевому, національному, регіональному й міжнародному рівнях.

7. Турбота про громаду. Кооперативи працюють задля сталого розвитку своїх громад, проводячи політику, схвалену їхніми членами.

Аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених у ході дослідження сутності споживчої кооперації, еволюції її соціально-економічної природи надав можливість виокремити такі її особливості:

метою споживчої кооперації є покращення соціально-економічного стану її членів;

споживча кооперація ґрунтується на економічній співпраці, проте комерційна діяльність є інструментом досягнення соціальних цілей;

організації споживчої кооперації є одночасно громадськими організаціями та господарськими підприємствами;

організації споживчої кооперації є автономними та незалежними, їх діяльність ґрунтується на свободі та добровільності членства;

споживча кооперація базується на кооперативних цінностях, що надають мотивам діяльності кооператорів гуманний толерантний характер;

споживча кооперація має неприбуткову природу, однак підприємства та організації, що входять до системи споживчої кооперації, можуть отримувати внаслідок своєї господарської діяльності прибуток, що є джерелом їх подальшого розвитку

Таким чином, проведені дослідження дозволяють сформулювати авторське бачення неприбуткової природи кооперативних форм господарювання, зокрема споживчої кооперації. На основі міжнародного досвіду обґрунтовано унікальність неприбуткової соціально-економічної природи кооперативних підприємств та організацій, зокрема споживчої кооперації, що, на відміну від традиційних підходів, базується на встановленні мети кооперативних форм господарювання, яка полягає не у прагненні до отримання прибутку, а у забезпеченні пайовиків необхідними товарами та/чи послугами за їх собівартістю, тому прибуток, що виникає в кооперативних підприємствах має особливу економічну природу та є своєрідним «побічним ефектом» унаслідок неможливості попереднього точного розрахунку собівартості, що, у свою чергу, обумовлює особливий механізм його розподілу серед клієнтів-пайовиків у вигляді кооперативних виплат пропорційно до користування послугами, у зв'язку з цим упровадження пропонованого підходу у споживчій кооперації України дозволить аргументувати доцільність зарахування її підприємств і організацій до неприбуткових установ згідно із податковим законодавством із відповідним пільговим оподаткуванням.

На основі розглянутих концепцій щодо природи споживчої кооперації у наступному підрозділі буде доцільно перейти до більш докладного розгляду її соціально-економічної діяльності та чинників, що на неї впливають.

## **1.2. Чинники впливу на ефективність соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації**

У попередньому підрозділі було обґрунтовано подвійний характер природи споживчої кооперації. Тому на рівні організацій та підприємств споживчої кооперації також доцільно розглянути ці два аспекти діяльності. Вище зазначалося, що діяльність організацій споживчої кооперації включає соціальну та економічну складову, тож, говорячи про ефективність, необхідно одночасно розглядати ці два аспекти, враховуючи їх особливості та взаємозв'язок. Крім того, дослідження питань соціально-економічної ефективності кооперативних підприємств і національних кооперативних систем доцільно розпочати із чіткого визначення базових понять із вказаної проблематики, зокрема «ефект» і «ефективність». Ефект – це чітко визначений результат господарської чи іншої діяльності. Ефект може бути економічним, соціальним або іншим. Його величина вимірюється абсолютними показниками. У свою чергу, ефективність характеризується відносними показниками, що дають змогу порівняти одержаний ефект із затracеними на його досягнення ресурсами в процесі здійснення господарської чи іншої діяльності.

Сьогодні в умовах економічної та політичної кризи споживча кооперація відіграє важливу роль у реалізації соціальних завдань, стабілізації економічного становища та поліпшенні добробуту громадян. Система підприємств та організацій споживчої кооперації є чітко сформованою, основою її функціонування є соціальна діяльність у сфері соціального обслуговування найменш забезпечених верств населення, а також жителів віддалених сіл і містечок. При цьому економічна діяльність споживчої кооперації направлена перш за все на задоволення потреб своїх членів, їх соціальний захист, надання соціальних гарантій працівникам підприємств та організацій системи, а також на реалізацію соціальної відповідальності за результати своєї господарської діяльності перед суспільством [33].

Виконання соціальної місії споживчої кооперації забезпечує зростання добробуту як її членів, так і населення загалом. Як соціальні організації за економічним змістом кооперативи в демократичному суспільстві є партнерами уряду в реалізації завдань досягнення соціальної справедливості, перерозподілу багатства, захисту довкілля, гарантування безпеки споживання і зайнятості населення [131]. Організації споживчої кооперації відіграють важливу роль у розв'язанні проблеми зайнятості, розвитку соціального партнерства. В тих регіонах, у яких спостерігаються економічні труднощі, кооперативні організації роблять значний внесок у розвиток економіки та задоволення потреб населення, створюють робочі місця, надають соціальні гарантії. Кооперація як специфічна форма організації економічної діяльності людей і організацій якнайкраще реалізує ідеї соціального партнерства з метою спільного досягнення певних зазначених цілей, зокрема щодо ідеї соціального партнерства, задоволення спільних потреб, сприяння членам організацій у різних сферах діяльності (виробництво, інфраструктурне обслуговування, вирішення соціальних питань, захист інтересів учасників кооперації, соціальне партнерство) [131].

Слід зазначити, що найбільшого соціального значення діяльність споживчої кооперації набула у сільській місцевості, де найменш розвиненою є інфраструктура, існує високий рівень безробіття, частка незахищених верств населення є найвищою. Тому як державні органи, так і органи місцевого самоврядування зацікавлені у співпраці з організаціями споживчої кооперації, що виконує частково і їх функції.

Ідея соціального партнерства сьогодні є особливо актуальною, оскільки саме завдяки кооперативним організаціям можливо розв'язати економічні та соціальні проблеми регіонів і галузей із економічними труднощами, особливо тих, у яких приватновласницька ініціатива недостатня або ж узагалі відсутня, створити робочі місця, захистити працівників і стимулювати розвиток економіки.



На нашу думку, діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації доцільно розглядати у контексті двох її складових – соціальної та економічної (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації (узагальнено автором на основі: [9, 32,33,131,160,188])

Соціальна діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації полягає в реалізації їхньої соціальної місії щодо пайовиків і населення. Її доцільно розділити на внутрішню та зовнішню, тобто соціальну діяльність по

відношенню до пайовиків і працівників організації та, відповідно, діяльність по відношенню до населення [188]. Інструментами соціальної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації є, зокрема, соціальні виплати, освітні програми, створення робочих місць, розвиток інфраструктури сіл, забезпечення доставки продовольчих і непродовольчих товарів у віддалені населені пункти тощо. Так, по відношенню до працівників і пайовиків соціальна діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації полягає, зокрема, у забезпеченні сприятливих умов праці, підвищенні кваліфікації, наданні освіти (як правило, в освітніх закладах системи), медичного та санаторно-курортного обслуговування, розвитку соціальної інфраструктури, соціальних виплат працівникам і учасникам, у наданні товарів і послуг на більш вигідних умовах тощо.

Діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації щодо суспільства в цілому полягає у розв'язанні нагальних соціальних проблем населення, зокрема, створення робочих місць, боротьба з бідністю, доставка товарів у віддалені населені пункти, створення торговельних точок у населених пунктах, де відсутні приватновласницькі ініціативи, або ж вони є збитковими, культурно-просвітницька діяльність, розвиток соціальної інфраструктури в населених пунктах.

Розглядаючи соціальну діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації, слід урахувати і чинники, що впливатимуть на її ефективність. До таких чинників слід зарахувати внутрішні (пов'язані із внутрішнім середовищем організації, що можуть бути змінені управлінськими діями менеджменту) та зовнішні (пов'язані із зовнішнім макро- та мікросередовищем організації) (рис. 1.2).

До чинників зовнішнього середовища, що впливають на соціальну діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації, зокрема, належать політичні (законодавство, державне регулювання та державна політика щодо організацій споживчої кооперації, загальна політична ситуація у країні); економічні (курс валют, інфляція, доходи населення, зайнятість тощо);

соціально-демографічні (базові цінності, демографічні зміни, вікова та гендерна структура населення, релігійні чинники тощо); екологічні та технологічні.

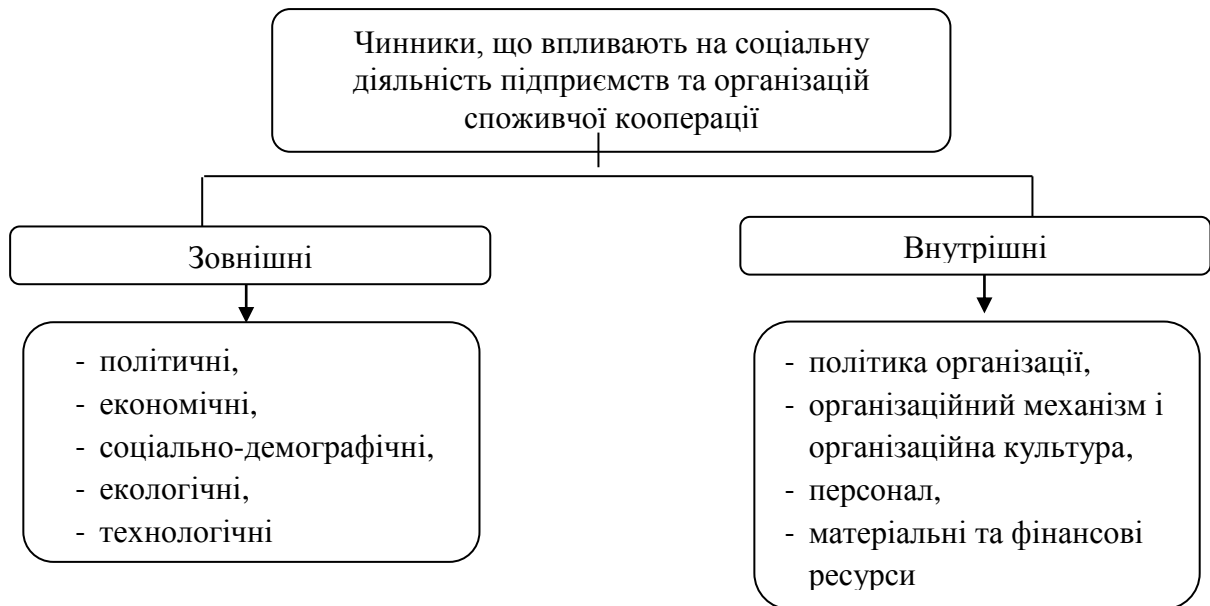


Рис. 1.2. Чинники, що впливають на соціальну діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації (узагальнено автором на основі: [30, 32, 187, 188])

Із-поміж внутрішньоорганізаційних чинників, на наш погляд, слід відзначити політику підприємства та організації, їх організаційну культуру та організаційний механізм, персонал, а також матеріальні та фінансові ресурси.

Соціальна діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації, її обсяг та ефективність буде залежати від політики керівництва, ефективності організаційного забезпечення, застосовуваних управлінських інструментів, наявності кадрового забезпечення та рівня його розвитку. Але наявності цих умов буде недостатньо, якщо не буде належного фінансового та матеріального забезпечення соціальної діяльності, що, у свою чергу, неможливо без ефективної економічної діяльності організацій споживчої кооперації. Отже, успішна реалізація соціальної місії підприємств та організацій споживчої кооперації головним чином залежить від ефективності їх економічної діяльності, тобто здійснення господарсько-фінансової діяльності з отриманням високих фінансових результатів, що забезпечує реалізацію економічних

інтересів учасників і подальший розвиток підприємств та організацій споживчої кооперації, а також дає можливість вживати зазначені вище соціальні заходи.

Для реалізації своїх соціальних цілей споживчій кооперації необхідно досягти фінансової стабільності, забезпечити взаємозв'язок і єдність соціальної місії та господарсько-фінансової діяльності своїх підприємств та організацій, сформувати соціальне благополуччя членів кооперативного руху за допомогою конкретних механізмів, що передбачають реалізацію господарсько-фінансової і управлінської діяльності [11].

Оскільки відобразити ефективність економічної діяльності будь-якого підприємства головним чином можна через фінансові показники та насамперед рівень його прибутку, то у зв'язку з цим набуває актуальності дослідження процесу управління формуванням і використанням прибутку підприємств та організацій споживчої кооперації.

В економічній літературі приділено значну увагу проблемі управління з урахуванням функціонального підходу, яку досліджували такі провідні вчені: М. Туган-Барановський, М. Альберт, М. Мескон, Ф. Тейлор, А. Файоль, О. Виханський, Й. Завадський, А. Казанцев, В. Кафідов, О. Кузьмін, А. Кредісов, І. Маркіна, Р. Фатхудінов, Ф. Хміль, В. Сторожук та ін. Наукові праці багатьох учених свідчать про невирішеність вищезазначеної проблеми і практичну значущість подальшого розкриття функцій управління підприємством і управління їх прибутком.

Головне призначення прибутку в сучасних умовах господарювання – відображення ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства. Це зумовлено тим, що у величині прибутку повинна відображатися відповідність індивідуальних витрат підприємств на виробництво і реалізацію власної продукції (її собівартості) суспільно необхідним витратам, непрямим вираженням яких повинна бути ціна виробу [18].

Формування прибутку визначається широким колом чинників, кожен із яких може як забезпечити високий рівень прибутку, так і спричинити істотні збитки.

Прибуток (збиток) від операційної діяльності формується за рахунок реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і залежить від таких чинників, як обсяг реалізації, ціна, собівартість, витрати та доходи (додаток А).

О. С. Філімоненков відзначає, що на величину прибутку від реалізації товарної продукції впливають як ті фактори, що не залежать від діяльності підприємства (зміни державних регулюючих цін, природні й транспортні умови тощо), так і ті, що належать до компетенції підприємств [200, с. 57-59].

Цієї ж думки дотримується і С. Ф. Покропивний, який вказує, що на розмір прибутку і його динаміку впливають фактори, які як залежать, так і не залежать від зусиль суб'єкта господарювання [53]. При цьому чинники внутрішнього середовища досліджуються та враховуються в господарській практиці, їх можна змінювати для збільшення прибутку.

До внутрішніх чинників належать: рівень господарювання, компетентність персоналу, зокрема управлінського, конкурентоспроможність продукції, цінова політика, організація виробництва та праці. Чинники зовнішнього мікро - та макросередовища (рівень цін на споживані ресурси, конкурентне середовище, бар'єри входу, податкова система, державні органи управління, політичні, культурні, соціальні, релігійні та ін.) знаходяться поза впливом менеджменту організації [53].

Обстоює власну позицію А. І. Нечитайло: виокремлює з-поміж внутрішніх чинників, що впливають на фінансовий результат підприємства, облікову політику [127, с. 11]. Дійсно, в умовах господарської самостійності підприємство обирає сукупність способів ведення бухгалтерського обліку, що допускаються нормативним регулюванням бухгалтерського обліку, на власний розсуд.

Від обрання певних інструментів облікової політики залежить величина

прибутку, що формується на бухгалтерських рахунках підприємства, а в деяких випадках і розмір оподаткованого прибутку.

А. М. Поддєрьогін [150, с. 96] відзначає, що, крім вищезазначених чинників, на формування прибутку як фінансового показника роботи підприємства, який відображується в бухгалтерському обліку й офіційній звітності суб'єктів господарювання, впливає встановлений порядок визначення фінансових результатів діяльності; обчислення собівартості продукції (робіт, послуг); загальногосподарських витрат; визначення прибутків (збитків) від фінансових операцій, іншої діяльності. Крім того, на формування абсолютної суми прибутку підприємства впливають результати, тобто ефективність його фінансово-господарської діяльності, сфера діяльності, господарювання, встановлені законодавством умови обліку фінансових результатів.

І. О. Бланк приділяє значну увагу чинникам, що впливають на розподіл прибутку та практично не розглядає ті, що впливають на його формування. Вчений поділяє всі чинники на зовнішні (правові обмеження; податкова система; середньо ринкова норма прибутку на інвестований капітал; альтернативні зовнішні джерела формування фінансових ресурсів; темп інфляції; стадія кон'юнктури товарного ринку; прозорість фондового ринку) та внутрішні (менталітет власників підприємства; інвестиційні можливості реалізації високоприбуткових проектів; необхідність прискорення завершення розпочатих інвестиційних програм і проектів; альтернативні внутрішні джерела формування фінансових ресурсів; стадія життєвого циклу підприємства; рівень ризиків операцій і видів діяльності, що здійснюються; рівень коефіцієнта фінансового левериджу; рівень концентрації управління; чисельність персоналу й діючі програми його участі в прибутку; рівень поточної платоспроможності підприємства) [18, с. 435-436].

Л. О. Коваленко пропонує чинники розділити на дві великі групи: зовнішні, які не залежать від підприємства, і внутрішні, на які підприємство може впливати (рис. 1.3).

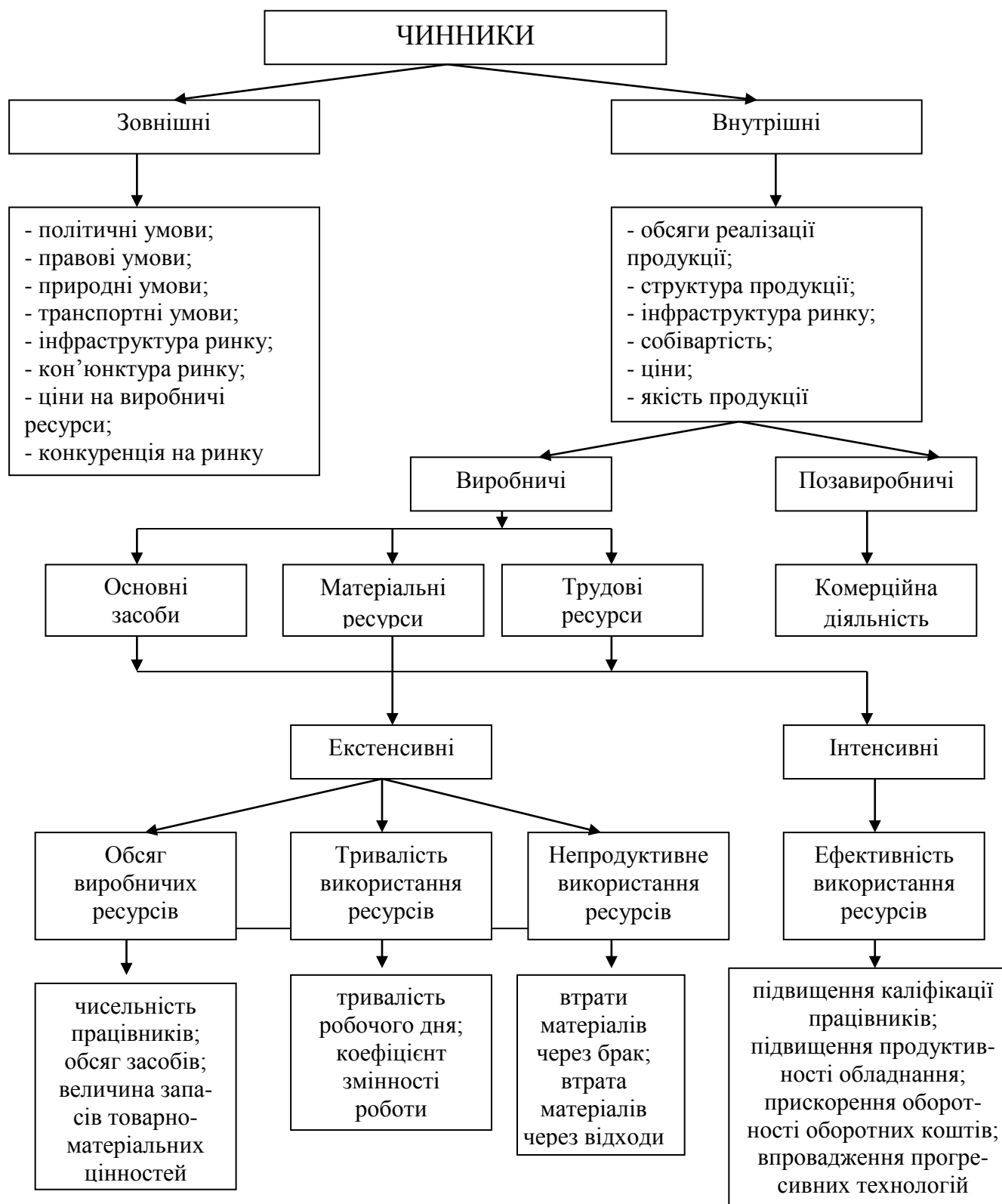


Рис. 1.3. Чинники, що впливають на економічну діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації (узагальнено автором на основі: [79])

Зовнішні чинники, як правило, не залежать від підприємницької діяльності. Менеджер повинен їх враховувати при обґрунтуванні управлінських рішень. До них належать ті, які пов'язані із загальною економічною ситуацією, з рівнем інфляції, специфікою окремих товарних ринків, із впливом природних, географічних, транспортних і технічних умов на виробництво та реалізацію продукції. Внутрішні чинники є безпосереднім об'єктом впливу з боку управлінської системи підприємства та джерелом збільшення прибутку за рахунок їх урахування в системі конкретних заходів і практичній реалізації.

Зокрема, до ефективного управління прибутком підприємств висувається низка вимог [18]:

- інтегрування до загальної системи управління підприємством;
- комплексний характер формування управлінських рішень з питань використання прибутку;
- високий динамізм управління;
- багатоваріантність підходів до трактувань окремих управлінських рішень;
- орієнтація на стратегічні напрями розвитку підприємства.

Водночас, управління прибутком повинно забезпечити [18]:

максимальний розмір прибутку, який би відповідав ресурсному потенціалу підприємств. Це завдання можна виконати оптимізувавши склад ресурсів підприємства та забезпечивши їх ефективне використання;

оптимальну пропорцію між рівнем прибутку, який формується, та допустимим рівнем ризику;

високу якість прибутку, який формується. У процесі формування прибутку підприємства в першу чергу слід реалізувати резерви його збільшення за рахунок операційної діяльності та реального інвестування, які забезпечують основу перспективного розвитку підприємства. В операційній діяльності основну увагу необхідно приділяти збільшенню прибутку за рахунок розширення обсягів виробництва продукції та освоєння нових перспективних її видів;



виплату необхідного рівня доходів на інвестований капітал власників підприємства. У разі успішної діяльності рівень доходів повинен бути не нижчий за середню норму дохідності на ринку капіталу та у разі необхідності компенсувати підвищений підприємницький ризик і втрати від інфляції;

формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємства в майбутньому. Оскільки прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів підприємства, то його розмір визначає потенційну можливість створення фондів виробничого розвитку, які б забезпечували перспективний розвиток підприємства;

постійне зростання ринкової вартості підприємства, максимізацію добробуту власників у перспективному періоді. Темп зростання ринкової вартості визначається рівнем прибутку, отриманого в звітному періоді;

виконання ефективних програм участі персоналу у формуванні та розподілі прибутку. Програма участі персоналу повинна відповідати інтересам власників підприємства та його найманих працівників.

Існує багато підходів до управління прибутком. Наприклад, Г. Б. Поляк пропонує для ефективного управління прибутком використовувати товарний баланс, що дозволить урівноважити обсяги випуску та реалізації [197].

А. М. Поддєрьогін вважає за доцільне планувати обсяг прибутку за допомогою методів прямого рахунку, економічного методу, за показником витрат на одну гривню продукції [150, с. 102]. Л. О. Коваленко звертає увагу на те, що у процесі управління прибутком підприємства потрібно враховувати чинники, котрі впливають на вартість реалізованої продукції, а також планувати виручку та прибуток з урахуванням рівня попиту на продукцію [79]. Багато вчених одним з основних етапів управління прибутком підприємства вважають проведення аналізу взаємозв'язку витрат, обсягу виробництва та прибутку підприємства, який полягає у вивченні

зв'язку між цими величинами для визначення обсягів реалізації, які можуть забезпечити відшкодування усіх витрат і отримання прибутку.

І. А. Бланк пропонує багаторівневу функціональну систему управління прибутком підприємства [18, с. 30]. Однак жоден із цих учених не пропонує цілісної системи ефективного управління прибутком підприємства, а лише розглядає окремі етапи цього процесу.

Метою системного підходу управління прибутком є дослідження способів організації підсистем, яке об'єднане в єдине ціле, а також впливу процесів функціонування системи в цілому та окремих її ланок.

Схема управління прибутком на основі системного підходу представлена на рис. 1.4.

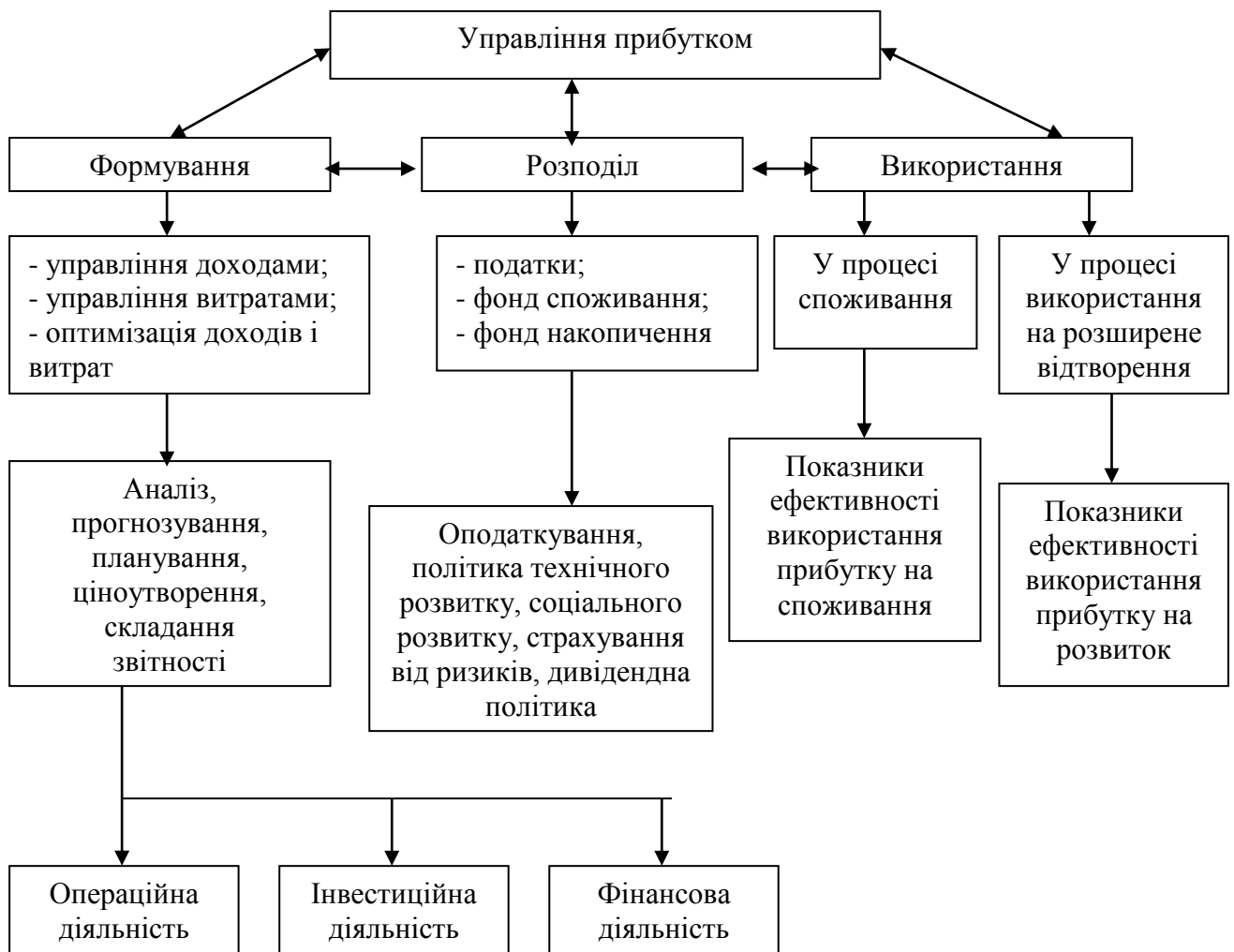


Рис. 1.4. Системний підхід до управління прибутком (систематизовано автором на основі: [79])

Отже, підбиваючи попередні підсумки, зазначимо, що управління прибутком будь-якого підприємства, у тому числі й організацій та підприємств споживчої кооперації, – це процес, що полягає у забезпеченні передумов для їх соціально-економічного зростання шляхом формування, розподілу, використання та прогнозування прибутку в умовах ринкової конкуренції.

Кожна із підсистем управління прибутком має свої конкретні цілі, завдання, інструментарій для їх досягнення. Чим вища сума прибутку підприємства, тим більше можна виконати економічних, технічних, соціальних завдань, розподіливши кошти за певними напрямками використання. Водночас ефективність використання прибутку впливає і на майбутні можливості щодо його збільшення на етапі формування. Разом із тим на кожен з цих підсистем впливає механізм управління прибутком.

Кожне підприємство намагається функціонувати так, щоб у підсумку його діяльність була ефективною.

Отже, управління прибутком підприємства, у тому числі й організацій та підприємств споживчої кооперації, можна розглядати як:

процес – це сукупність послідовних дій щодо розробки та прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві;

механізм – сукупність засобів, принципів, методів і важелів впливу на процес формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві;

політику, яка є складовою частиною фінансової стратегії підприємства і направлена на формування оптимального обсягу коштів для розвитку підприємства та сприяє зростанню його вартості у довгостроковій перспективі;

систему – сукупність суб'єкта й об'єкта управління, функцій, цілей, завдань і підсистем, які використовуються для формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві.

Розглядаючи аспект залежності можливості здійснення соціальної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації від їх економічної

ефективності та прибутковості, слід також звернути увагу на зворотну залежність цих двох складових. Ефективність економічної діяльності організацій та підприємств також пов'язана із їх соціальною діяльністю як внутрішньою, так і зовнішньою. Так, зокрема, збільшення витрат на реалізацію соціальних заходів призводить до підвищення ефективності господарської діяльності, збільшення обсягу реалізації продукції, збільшення чистого прибутку [91, 188]. Економічна та соціальна діяльність організацій та підприємств споживчої кооперації є єдиним цілим, що формує ефективність їх функціонування. Кожна з них є для іншої основою підвищення ефективності та розвитку.

Соціальна діяльність є важливим фактором зростання економічної ефективності. Недостатнє врахування керівниками підприємств та організацій значення соціальної діяльності та підвищення її ефективності не дозволяє повністю використовувати наявний потенціал організації. Отже, усвідомлення єдності економічної і соціальної діяльності зможе надати організаціям та підприємствам споживчої кооперації можливості для подальшого розвитку та реалізації їх цілей і місії.

Проведені дослідження дозволяють зробити висновок про те, що соціально-економічну діяльність організацій споживчої кооперації слід розглядати у тісному взаємозв'язку та взаємозалежності. Реалізація соціальної місії є кінцевою метою діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації, а рівень економічної результативності їх функціонування слугує матеріальною і фінансовою базою розв'язання будь-яких соціальних проблем. Саме тому, у ході дослідження діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації та оцінки її ефективності, необхідно враховувати як залежність соціальної діяльності від економічної, так і залежність економічної діяльності та її ефективності від упровадження соціальних заходів, що і буде предметом дослідження наступного підрозділу дисертації.

### **1.3. Особливості оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України**

З огляду на трансформаційні зміни в економіці підприємства і організації змушені постійно розвиватися – підвищувати ефективність своєї діяльності. Не є винятком і підприємства та організації системи споживчої кооперації. Адже рівень реалізації соціально-економічних функцій споживчої кооперації, можливості та перспективи розвитку безпосередньо залежать від ефективності їх виконання. Тому, розглядаючи питання підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій, необхідно визначити методику її оцінки. Дослідження природи споживчої кооперації та її діяльності в сучасних умовах дозволило виокремити дві важливі складові – соціальну та економічну. Тому в процесі оцінки ефективності діяльності зазначених підприємств та організацій необхідно враховувати особливості їх соціальної та економічної діяльності та їх взаємний вплив.

Проблемі оцінки ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації присвячені праці багатьох сучасних учених [33, 44, 50, 83, 85, 86, 91, 187, 188]. Підходи та методики, що пропонують сучасні науковці та практики, базуються на використанні різних критеріїв оцінки акцентуються на різних аспектах діяльності кооперативних організацій.

Суть ефективності в загальному вигляді визначив ще К. Маркс – можливість досягнення виробничої мети з найменшою витратою засобів [106, с. 332].

А. В. Куценко визначає ефективність як категорію, яка властива лише цілеспрямованій дії і насамперед означає ступінь досягнення мети, що, у свою чергу, передбачає отримання бажаного запланованого позитивного результату, але за умови підвищення продуктивності праці та мінімізації витрат [88, с. 332].

Є. В. Коробейнікова розглядає ефективність споживчої кооперації як багаторівневу комплексну категорію, що дає можливість інтерпретувати її як

системну ефективність. У свою чергу, системна ефективність споживчої кооперації являє собою сукупність результативних показників, що характеризують ступінь задоволеності зовнішніх і внутрішніх потреб, які враховують економічні, соціальні, інтеграційні, диверсифікаційні, бюджетні й інші відносні ефекти [83, с. 371]. Науковець пропонує класифікувати ефективність споживчої кооперації за такими ознаками, як [83, с. 372]:

- 1) напрям: зовнішня та внутрішня;
  - 2) залежність від суб'єкта: державних органів і виконавчої влади, населення, інших суб'єктів ринку, працівників, пайовиків;
  - 3) рівень: рівень підприємства, району, регіону, макрорівень;
  - 4) вид діяльності: економічна ефективність, соціальна ефективність, інтеграційно-диверсифікаційна ефективність;
  - 5) значення показників: високе, середнє, низьке, від'ємне;
- При цьому економічну ефективність поділяють за [83, с. 372]:
- галузями діяльності;
  - блоками управління;
  - бізнес-процесами на підприємствах споживчої кооперації;
  - видами продукції (послуг).

Заслуговує на увагу класифікація видів ефективності С. Ф. Покропівного (табл. 1.2).

Говорячи про соціальну ефективність, учений відзначає можливість негативних соціальних наслідків діяльності підприємства (безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників) [53, с. 395].

Найбільш поширеною є класифікація, згідно з якою ефективність виступає в трьох видах – економічна, соціальна, соціально-економічна. На думку переважної більшості науковців [53, 85, 86, 88], економічна ефективність відображається через різні вартісні показники, які характеризують проміжні та кінцеві результати діяльності. Цей вид ефективності не відображає всієї

специфіки відносин, що притаманні певній діяльності. Її критерій – мінімізація витрат або максимізація результатів.

Таблиця 1.2

Видова класифікація ефективності діяльності підприємства за окремими ознаками [53, с. 394]

Класифікаційна ознака	Ефективність
Одержаний результат (наслідки)	Економічна
	Соціальна
Місце одержання ефекту	Локальна (комерційна)
	Народного господарська
Метод розрахунку	Абсолютна
	Порівняльна
Ступінь збільшення ефекту	Первинна
	Мультиплікаційна
	Синергічна
Структура організації діяльності	Робочого місця
	Підрозділу
	Системи в цілому
Тип економічного зростання діяльності	Екстенсивного розвитку
	Інтенсивного розвитку
Напрямок інноваційно-інвестиційної діяльності	Науки, техніки і технології
	Організаційно-управлінських інновацій
	Інвестиційних проектів і програм
Характер витрат	Поточних витрат
	Одноразових витрат
Об'єкт оцінки	Повна (інтегральна)
	Часткова (окрема)
	Чинникова (багаточинникова)

Соціальна ефективність проявляється як результат впливу економічних заходів на формування способу життя людини. Її критерій – задоволення соціальних потреб відповідно до ресурсів, що спрямовані на досягнення цих цілей. Наявність прямих і зворотних зв'язків між економічною та соціальною ефективністю призводить до того, що неминуче складається певна відповідність між темпами їх росту, відбувається їх оптимізація. На основі зазначених зв'язків виникає такий вид ефективності як соціально-економічний. Соціально-економічна ефективність є похідною від двох вищезазначених видів





Важливим аспектом аналізу ефективності кооперативних підприємств та організацій є наявність вихідної методичної основи. У науковій літературі є декілька підходів до розробки показників, які фактично відображають чіткий конкретний погляд різних науковців на проблему визначення ефективності організацій споживчої кооперації.

З цього кута зору можна виокремити такі підходи до оцінки ефективності організацій споживчої кооперації [86, с. 170]:

1. Підхід із позиції узагальненої оцінки ефективності на основі комплексу показників, що відображають кінцеві результати роботи кооперативної системи.

2. Підхід із позиції вимог, що висуваються до якості наданої послуги.

3. Підхід із позицій управління розвитком кооперативних організацій.

Переважає більшість науковців, оцінюючи ефективність діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, використовують перший підхід, при цьому досить часто розглядають лише економічний аспект їхньої діяльності, ототожнюючи їх із комерційними підприємствами. Так, на думку В. П. Гонжарова, А. М. Фрідмана, головним критерієм ефективності організацій споживчої кооперації є економічна ефективність послуг. Рівень економічної ефективності організацій визначається зіставленням двох величин – економічного ефекту (результату) і витрат ресурсів [86, 202].

У працях К. А. Раїцького поняття «ефективність» синонімічне поняттю «економічність», і учений визначає їх як «результативність» використання засобів для досягнення цілей [164, с. 80]. Ця думка домінує поміж учених і характеризує кінцевий корисний ефект від використання засобів виробництва, живої праці, сукупних вкладень, тобто ефективність розглядається перш за все як результативність.

Враховуючи те, що основною метою кооперативів є не отримання прибутку, а підвищення добробуту учасників, ефективність їхньої діяльності слід визначати за допомогою інших критеріїв і використовувати ті показники,

які дадуть можливість адекватно оцінити ефективність кооперативної форми організації господарської діяльності.

Зовсім інший підхід використовують А. Крим і В. Стригін, вони акцентують увагу на соціальних аспектах діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації. Розглядаючи споживчий кооператив як некомерційну організацію, вчені обґрунтовують можливість оцінювання соціальної діяльності кооперативів за допомогою теорії груп [85, с. 144]. На їхню думку, кооперативні підприємства можуть виступати об'єктом теорії малих груп, що дає підстави «оцінювати, хоча і не в повному обсязі, ефективність неекономічної діяльності» [85, с. 145]. На соціальному аспекті діяльності організацій споживчої кооперації зосереджує свою увагу і Л. Є. Теплова, пропонуючи оцінювати їхню ефективність рівнем розвитку організаційної культури [188]. Науковець пропонує методику оцінки рівня розвитку організаційної культури організацій споживчої кооперації, що базується на розрахунку показників переважно соціологічного напрямку. При цьому методика, на наш погляд, не має чітких критеріїв оцінки та характеризується певним суб'єктивізмом. Крім того, розглянуті методики охоплюють лише одну складову діяльності організацій споживчої кооперації та залишають поза увагою економічну діяльність, адже, говорячи про неприбуткову природу споживчої кооперації, не слід забувати про її економічне підґрунтя.

На думку інших науковців, ефективність діяльності організацій споживчої кооперації має визначати ступінь досягнення їх цілей, як соціальних, так і економічних. Н. Педченко, І. Лісна та Д. Терновський пропонують у процесі оцінювання ефективності діяльності організацій споживчої кооперації враховувати взаємний вплив соціального й економічного аспектів, звертаючи увагу на залежність економічної ефективності від соціальної діяльності. У своїх дослідженнях вони доводять цю залежність за допомогою методів економіко-математичного моделювання [147, 91, 189].

Г. Єфремова звертає увагу на досягнення головної цілі кооперативу – задоволення потреб пайовиків і пропонує використовувати для оцінки ефективності діяльності споживчого кооперативу систему показників рентабельності пайового внеску [56]. При цьому автор ототожнює пайовиків із інвесторами, які вкладають свій капітал і очікують певної віддачі від цього, часто навіть не беручи участі у діяльності компанії. Як критерій ефективності науковець використовує «віддачу» від коштів, вкладених (інвестованих членами) у формування пайового фонду кооперативної організації. Такий підхід до оцінювання ефективності діяльності споживчого кооперативу не відповідає сутності споживчої кооперації. Оскільки діяльність кооперативних підприємств та організацій спрямована на задоволення потреб пайовиків, то критерієм ефективності повинен бути рівень задоволення їх інтересів, що не завжди вимірюється грошми.

І. Захаров пропонує підхід до оцінки ефективності організацій споживчої кооперації, що передбачає використання показників, які б відображали досягнення основної мети споживчої кооперації – забезпечення стабільного обслуговування членів кооперативу товарами (послугами) та зниження пов'язаних із цим витрат пайовиків: рівень охоплення грошових доходів пайовиків і рівень повернення їм частини вартості придбаних у кооперативі товарів [61].

Н. Гринюк також акцентує увагу на досягненні головної мети кооперативу – задоволення потреб його членів. Автор пропонує систему показників для оцінки ефективності діяльності споживчих товариств за такими трьома аспектами: ефективність участі пайовиків у функціонуванні споживчого товариства, результативність співробітництва споживчого товариства з пайовиками та соціально-економічна результативність функціонування споживчого товариства [44]. За допомогою цієї системи оцінювання можна визначити ефективність не підприємницької діяльності споживчого товариства, розглядаючи його як некомерційну організацію.

Є. В. Коробейнікова пропонує систему показників ефективності діяльності організацій споживчої кооперації, яка, на наш погляд, найбільш повно відображає їх особливості та головні аспекти діяльності [83]. За цією методикою розрахунок показників здійснюється за трьома складовими: економічна, соціальна та інтеграційно-диверсифікаційна ефективність. Перевагою цієї методики є оптимальний набір показників, обраних для аналізу ефективності.

Вважаємо, що головними показниками економічної ефективності є відхилення кооперативних цін (розцінок) від середньо ринкових, коефіцієнт фінансової стійкості, темпи зростання резервного капіталу тощо. А для оцінки економічної ефективності національних кооперативних систем доцільно застосувати такі показники, як темпи зростання членства, частка залучених до системи кооперативів, обсяг послуг і загального товарообігу тощо. Крім показників економічної ефективності, для комплексної оцінки будь-якого суб'єкта господарювання доцільно використовувати також показники соціальної ефективності, які відображають рівень впливу цього суб'єкта на суспільство та якість життя населення. Соціальну ефективність підприємницької діяльності можуть характеризувати кількість створених робочих місць, сума сплачених податків і коштів, спрямованих на благодійність. Для характеристики соціальної ефективності кооперативної діяльності, крім вказаних вище, доцільно додатково використовувати такі показники, як темпи зростання членства в кооперативі, процент охоплення членством у кооперативі місцевого населення, частка коштів, спрямованих на розвиток громади та/чи соціальні цілі тощо.

Таким чином, проведені дослідження дозволяють сформувати авторське бачення поняття «соціально-економічна ефективність споживчої кооперації», яке розглядається як ступінь задоволення потреб пайовиків при беззбитковій господарській діяльності кооперативних підприємств і організацій, у якому, на відміну від існуючих підходів, акцентується увага не на економічному, а на

соціальному ефекті, отриманому в процесі здійснення кооперативної діяльності, на основі чого зроблено висновок про некоректність визначення ефективності діяльності кооперативних підприємств і організацій лише за економічними показниками.

Отже, переважна більшість науковців у процесі дослідження проблеми оцінки ефективності підприємств, зокрема підприємств та організацій споживчої кооперації, пропонують методичні підходи та методики, що базуються на розрахунку певного набору ключових показників. Це стосується як оцінки їх економічної, так і соціальної діяльності.

За час бурхливого розвитку науково-технічного прогресу, автоматизації виробництва та процесу управління ним, поширення інтернет-технологій у житті сучасного суспільства сформувалася низка методичних підходів та управлінських інструментів, завдяки яким можливо не лише оцінювати ефективність їх діяльності, а й використовувати як інструмент стратегічного управління. Досвід використання цих інструментів на різних етапах розвитку світових компаній свідчить про їх успішність, навіть за несприятливих зовнішніх умов вони зберегли провідні позиції на ринку. Розглянемо основні з цих інструментів, їх переваги та недоліки, особливості використання, в тому числі для організацій споживчої кооперації.

Існує ціла низка підходів, що дозволяють підвищити економічну ефективність підприємства та сформувати конкурентні переваги, наприклад: кайдзен, канбан, «бережливе виробництво»; системи «ABC-костинг» і «стандарт-костинг», системи «тангер-кост», реструктуризація, бюджетування, концепція управління вартістю підприємства. Інші інструменти значною мірою враховують соціальні фактори, зокрема збалансована система показників, бенчмаркетинг, маркетинг тощо. Складність процесу управління організаціями полягає у тому, що кожний із цих видів інструменту можна одночасно використовувати як для організації окремого бізнес-процесу, так і водночас окремо (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Інструментарій управління організацією у контексті підвищення ефективності її діяльності (систематизовано автором на основі: [71, 76, 81, 82, 84])

Оцінку ефективності прийняття управлінських рішень надає контролінг, який допомагає усунути виникнення несприятливих ситуацій. Але водночас він не виконує завдання самостійно, а взаємодіє з багатьма економічними дисциплінами та науками. Застосування системи контролінгу у практиці підприємств та організацій споживчої кооперації дасть змогу підвищити рівень керованості процесами планування, контролю, обліку, аналізу на підприємствах, забезпечити їх відповідними методами та засобами, які необхідні для кваліфікованого прийняття управлінських рішень.

Основою системи контролінгу є регулярний і своєчасний збір інформації про діяльність організацій і стан ринкового середовища його функціонування, аналіз і планування цієї інформації набуває першорядного значення в сучасних реаліях. У зв'язку з цим зростає інтенсивність і насиченість інформаційних потоків, які необхідно систематизовувати, уніфіковувати, щоб забезпечити ефективність управління бізнесом [187].

Слід зазначити, що контролінг сприяє уникненню неузгодженості при прийнятті управлінських рішень і дозволяє своєчасно виявити прихований потенціал у системі управління. В умовах низького рівня ліквідності, платоспроможності та рентабельності використання системи контролінгу допомагає підприємствам та організаціям координувати плани відповідно до вимог ринкового господарювання, аналізувати причини відхилень, розробляти рекомендації стійкої конкуренції. На жаль, керівники переважної більшості вітчизняних підприємств та організацій не використовують у своїй діяльності контролінг, що істотно погіршує результати функціонування господарських суб'єктів, впливає на зниження рівня їх конкурентоспроможності та призводить до збитковості. Тому у цьому випадку ми проведемо дослідження основних систем управління бізнес-процесами в організаціях, які дозволяють операційній системі перетворити їх на готовий продукт (послугу) та отримати прибуток, а не збиток (управління витратами з допомогою системи «тангер-кост», «директ-кост» та «ABC-костинг»).

Системою «тангер-кост» передбачено розробку стандартів на витрати праці, матеріалів, накладних витрат, складання стандартної калькуляції та врахування фактичних витрат та виокремлення відхилень від стандартів з метою контролю за формуванням фактичної собівартості та активного управління процесом її формування [74].

Системою «директ-кост» передбачено поділ витрат на постійні та змінні, включення у собівартість продукції лише змінних витрат, оперування показниками маржинального доходу та виручкою [74; 193].

Метод ABC можна використовувати у процесі формування і функціонування єдиної інформаційної системи обліку й управління та в разі, якщо наявна велика кількість продуктів, підтримуючих процесів, стандартизований процес, періодична локаційна база, періодичність у витратах [82].

Для встановлення таких взаємозв'язків корисно використовувати положення стандартів управління якістю ISO 9000, оскільки їх вимоги знайомі менеджерам, активно упроваджуються в господарську практику багатьох організацій і концептуально не відрізняються від принципів організації управлінського обліку по центрах відповідальності та місцях виникнення витрат. До того ж, елементи системи управління якістю за міжнародними стандартами (ISO) впроваджуються в державні стандарти України [14].

Особливий акцент слід зробити на процесно-орієнтованому управлінні, яке дозволяє організаціям підвищити рівень своєї прибутковості шляхом фокусування уваги на фінансовій ефективності роботи з тим або тим продуктом, клієнтом, сегментом, «розкручуються» індикатори ведення бізнесу, що визначають ступінь досягнення поставлених стратегічних цілей, формується бізнес-культура, здійснюється перехід до процесної організаційної структури [55; 73; 167; 224].

Упровадження такої системи управління забезпечує швидку реакцію на зміни навколишнього середовища, зацікавленість усіх співробітників у



досягненні максимальних результатів, оптимальний механізм обміну інформацією між функціональними підрозділами. По мірі удосконалення процесного підходу у практиці управління світовими компаніями сформувалися два нові інструменти управління, які спрямовані від самого початку на підвищення ефективності в контексті стійкого розвитку організації – це реінженіринг і збалансована система показників.

Уперше визначення сутності поняття «реінженіринг» дали М. Хаммер і Дж. Чампі. Це поняття вони розуміли як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення різких, стрибкоподібних покращень вирішальних показників діяльності компанії, таких як вартість, якість, послуги та темпи розвитку [28; 166; 205, с. 51]. Тобто вся суть реінжинірингу побудована на системі докорінних перетворень в організації, де спочатку відбувається моделювання образу організації, а потім зміна цієї моделі відповідно до рішення конкретних поточних і перспективних завдань, частіше за все – рішуче зменшення кількості нераціональних ланок і функцій. Саме завдяки реінжинірингу можна збільшити прибуток на 70 % одномоментно. Водночас реінженіринг досить тісно пов'язаний із реструктуризацією. Реструктуризація – це засіб адаптації підприємства до зовнішнього середовища, який реалізується за допомогою комплексу організаційно-економічних, правових і технічних заходів, що спрямовані на зміну організаційної структури та функціональних сфер діяльності організацій [25, 116]. На сучасному етапі реструктуризацію використовують як антикризовий захід, як засіб підвищення ефективності діяльності та метод підвищення вартості організацій. При цьому цей процес передбачає використання різних форм і методів реструктуризації. Таким чином, зростання прибутку відбувається за рахунок удосконалення процесу управління внутрішніми ресурсами організацій і одночасно використання досягнень автоматизованих інформаційних систем.

Система збалансованих показників стала відповіддю вчених Гарвардської Школи Бізнесу Роберта Каплана і Девіда Нортон на потребу підприємств

підвищити ефективність оціночних індикаторів діяльності [70]. Спочатку BSC дозволяла встановити причинно-наслідкову залежність між ринковими цілями, механізмом їх досягнення і фінансовими показниками. Сьогодні стратегічні карти, які розробляють підприємства на основі системи збалансованих показників, фактично стали «маршрутними картами» досягнення стратегічних цілей, своєрідними індикаторами просування підприємства і базою для розробки її бізнес-моделі [70–72].

Концепція управління вартістю підприємства, або Value-Based Management (VBM), спрямована на якісне поліпшення стратегічних і оперативних рішень на всіх рівнях організацій за рахунок концентрації зусиль на ключових чинниках вартості [184]. В основі цієї концепції лежить постулат: вартість підприємства визначається майбутніми грошовими доходами її власників, а нова вартість створюється лише тоді, коли отримана віддача від інвестованого капіталу перевищує його витрати. Основне завдання VBM – побудувати таку систему управління, яка дозволяла б досягати поставленої мети – максимізації вартості компанії. М. Данильченко, О. Сохацька визначають концепцію управління вартістю підприємства, як «систему методів дії на внутрішні чинники організацій і опосередковано на чинники зовнішнього середовища з метою забезпечення його динамічного розвитку, підвищення стійкості в зовнішньому середовищі, інвестиційної привабливості за допомогою досягнення зростання його вартості» [183].

За своєю сутністю концепція VBM базується на об'єднанні моделі Дюпона і дисконтованого грошового потоку (DCF). Із моделі Дюпона запозичено ідею представлення результативного фінансового показника у вигляді «дерева» взаємозалежних параметрів, які підлягають управлінню і контролю показників, що визначають грошовий потік. На сьогодні найбільш популярним результативним фінансовим показником у рамках VBM-підходу є показник EVA (економічна додана вартість), який враховує вартість капіталу та відображає довгостроковий результат діяльності організацій [186]. Показник EVA являє

собою прибуток організацій від звичайної діяльності за вирахуванням податків, зменшений на величину плати за весь інвестований у підприємство капітал. Цей показник застосовується для оцінки ефективності діяльності організацій із позиції його власників і дозволяє встановити, чи приносить діяльність організацій більший прибуток, ніж альтернативні вкладення капіталу. Це пояснюється тим, що при розрахунку EVA із суми прибутку вираховується не лише плата за користування позиковими коштами, але і власним капіталом.

Показник EVA дає змогу відповісти на запитання інвесторів підприємств та організацій, а саме: який вид фінансування (власні або позикові кошти) і який розмір капіталу необхідні для одержання певного обсягу прибутку; чи необхідно спрямовувати капітал у підприємство або, навпаки, сприяти його відтоку. Крім того, за допомогою показника EVA оцінюється ефективність господарювання крізьпризму оцінювання організації ринком [44].

Не менш важливу роль у процесі становлення сучасних концепцій управління для підвищення економічної ефективності організацій є бюджетування. Зміст бюджетування являє собою технологію планування, обліку, контролю та аналізу фінансових, інформаційних і матеріальних потоків, а також отриманих результатів. Ця технологія охоплює всі функціональні сфери діяльності організацій: маркетинг, адміністрування, управління персоналом, виробництво, закупівлі, контроль за якістю, дослідження, продаж [23]. В ринкових умовах бюджетування дозволяє не тільки ефективно управляти витратами, коли необхідно забезпечити зростання прибутку на 5 % чи навіть більше, але й коли передбачаються зміни у виробничому чи операційному циклах.

Бюджетування – це процес колективний, за допомогою якого можна погодити діяльність підрозділів усередині організацій і підпорядкувати її загальній стратегічній меті. Завдання бюджетного планування полягає в обґрунтуванні та розширенні річного плану господарської діяльності організацій із метою усунення непередбачуваних змін, які виникають у процесі

його діяльності, визначенню координації дій між окремими його ланками для уникнення прийняття неузгоджених рішень, підвищення ефективності управлінського контролю щодо виключення неефективних чинників, а також оцінки вкладеної праці, дій і прийнятих рішень керівництвом організацій [16]. У процесі бюджетування розробляють різні види бюджетів залежно від цільового призначення, об'єкта бюджетування, змісту показників, методів і строку розроблення, способу складання та напрямів побудови.

Упровадження процесу бюджетування в організаціях дозволить [16, 65]:

- поліпшити фінансові результати на основі управління прибутком і витратами;

- оптимізувати витрати на підприємстві та впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами;

- поліпшити платоспроможність організацій на основі ефективного управління грошовими потоками;

- підвищити якість і оперативність прийняття управлінських рішень;

- узгоджувати, координувати дії окремих підрозділів і відділів організацій, а також напрямів діяльності для досягнення поставлених глобальних завдань.

Однак бюджетування нині розглядається як управлінська технологія, що сприяє перетворенню стратегії діяльності організацій в короткостроковому періоді на конкретні підконтрольні показники та документи організацій. Як систему підконтрольних показників найчастіше використовують систему збалансованих показників, яка включає містить складові: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси та навчання і розвиток.

Отже, бюджетування є однією із найбільш прогресивних управлінських технологій інтегрованих у функціях менеджменту, що сприяє покращенню ефективності соціально-економічної діяльності, удосконаленню інформаційної системи та вертикальних і горизонтальних організаційних зв'язків підприємства, регулюванню діяльності підприємств та організацій загалом.

Однією з найважливіших конкурентних переваг організацій є наявність системи бюджетування, оскільки її роль полягає у координації всіх сторін діяльності, зусиль усіх підрозділів на досягнення кінцевого результату, а отже, підвищення ефективності, фінансової стійкості організацій.

Позитивним аспектом системи бюджетування, процесно-орієнтованого управління, реінженірингу, системи управління якістю, методу ABC, системи заблансованих показників є те, що їх можна використовувати одночасно і забезпечувати стійкі темпи розвитку організацій і зростання їх прибутковості.

За даними консалтингової компанії Bain & Co, протягом останніх двох років бенчмаркінг входить у трійку найпоширеніших методів управління виробничо-господарською діяльністю в міжнародних корпораціях. Це пояснюється тим, що бенчмаркінг допомагає порівняно швидко та з меншими витратами вдосконалювати бізнес-процеси [84]. Американський центр продуктивності та якості (APQC) розглядає бенчмаркінг як безперервний процес дослідження найкращого практичного досвіду, як ефективний інструмент безперервного удосконалення управління організаціями.

Бенчмаркінг – це процес виявлення, дослідження, запозичення та адаптації передового досвіду організацій однієї галузі, а також організацій інших галузей («out-of-box») із метою їх розвитку [84; 119]. Бенчмаркінг – це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого конкурента з метою порівняння з власним досвідом і запозиченням його найкращих методів роботи. Бенчмаркінг не можна розглядати як одноразовий захід. Аби отримати ефект, необхідно зробити його інтегральною частиною інноваційного процесу вдосконалення виробничо-господарської діяльності з метою підвищення її ефективності [194].

У США та інших розвинутих країнах останнім часом робилися спроби створити комбіновані системи управління «Канбан-МРП-2», «точно у строк-МРП» тощо, які, на думку їх розробників, дають змогу частково усунути вади окремо взятих систем. У комбінованих системах МРП-2 використовується для

планування виробництва «канбан» — для оперативного контролю та регулювання виробничого процесу. Система «Канбан» допомагає скоротити виробничий процес і оптимізувати ресурси, і також дозволяє створити низку сучасних автоматизованих систем управління запасами нового покоління, які базуються на використанні досягнень НТП. Сутність цієї концепції полягає у поєднанні таких компонентів: висока якість, незначні розміри виробничих партій, низькі рівні запасів, підготовка висококваліфікованих кадрів, використання гнучкого обладнання [135].

Останнім часом фірми західних країн при організації виробництва використовують логістичну концепцію «Lean production», що в перекладі означає «худе виробництво». Ця концепція заснована на концепції «точно в строк», а також на зразок систем «Канбан» і «МРП» [169]. Сутність цієї концепції полягає у поєднанні таких компонентів, як висока якість, незначні розміри виробничих партій, низькі рівні запасів, підготовка висококваліфікованих кадрів тощо.

При використанні цієї концепції на виробництво потрібно значно менше ресурсів, ніж для масового виробництва, а також зменшується рівень запасів, час на виробництво одиниці продукції, зменшуються втрати через брак. За умови функціонування логістичної системи за принципом «худе виробництво» можливо досягти високих стандартів якості продукції, низьких виробничих витрат, швидкого реагування на ринковий попит.

У США та інших розвинутих країнах з 80-х років використовується нова логістична система ОПТ (Optimized Production Technology) — оптимізована виробнича технологія. У цій системі, розробленій ізраїльськими та американськими вченими, на якісно новій основі набули подальшого розвитку ідеї, закладені у поширених логістичних системах «Канбан» і МРП. Основним принципом системи ОПТ є виявлення «вузьких місць» на виробництві або, за термінологією її творців, — критичних ресурсів [86].

Використання принципів «бережливого виробництва» дозволяє оптимізувати виробничі процеси з погляду створення ними додаткової вартості для споживачів. При цьому їх кількість не обмежується, лише враховуються зміни, які направлені на разове отримання великого розміру прибутку та постійне зростання прибутку. Тобто ці системи є водночас елементами загальної системи «Кайдзен» (постійного удосконалення), що дозволяють не тільки підвищувати прибутковість організацій, але і створювати передумови для зростання в умовах високої конкуренції та обмежених ресурсів [116].

Ідеї Кайдзен щодо формування особливої управлінської культури компанії, націленої на постійне вдосконалення, лежать в основі багатьох сучасних концепцій менеджменту, таких як «бережливе виробництво» (Lean Production), «загальний контроль якістю» (Total Quality Control) і багато інших [81].

Західний менеджмент тим часом більшою мірою прихильний до інновацій — масштабних змін із крупними інвестиціями, що дозволяють забезпечити технологічний прорив, припускають кардинальну зміну, на якій зосереджена основна увага. Кайдзен — це процес часто спокійний і непомітний. Це пов'язано з тим, що нова технологія швидко починає старіти, ефективність поступово знижується і повертається на попередній рівень, поглинаючись існуючою корпоративною культурою. Система «Кайдзен», заснований на здоровому глузді і малих витратах, забезпечує неухильний прогрес, який виправдовується в довгостроковій перспективі. Кайдзен - це ще і підхід, що характеризується малим ризиком і невеликими інвестиціями, що вміть окупаються [81].

Ключовими компонентами Кайдзен є [142]:

- постійне й акцентоване скорочення всіх видів втрат, направлене на безперервне підвищення ефективності роботи та скорочення витрат;

- раціональна організація робочих місць за допомогою системи 5S, що дозволяє досягти максимально можливого порядку, ефективності та продуктивності;

- контроль за якістю в межах усієї компанії;

- стандартизація – діяльність зі стабілізації і підтримки досягнутих результатів поліпшення за рахунок навчання і дисципліни, забезпечення стабільно високих результатів роботи;

- підтримка системи безперервних поліпшень.

Реалізація стратегії Кайдзен у межах організації відбувається за рахунок неухильного дотримання принципів підтримки системи безперервних поліпшень:

- робота в команді, підтримка учасників процесу та взаємодопомога у розв'язанні проблем;

- особиста дисципліна та прихильність до ініціатив щодо змін у компанії, прищеплення корпоративних цінностей співробітникам відбувається на власному прикладі керівників;

- творчий підхід, зацікавленість у поліпшенні існуючого процесу та результатів роботи;

- участь співробітників у роботі малих груп, що займаються поліпшеннями в тих структурних підрозділах, у яких вони працюють;

- вибудовування системи подачі пропозицій і стимулювання участі всіх працівників у цьому процесі.

Саме система «Кайдзен» направлена на формування конкурентних переваг із врахуванням людського чинника, який також у процесі розвитку організації повинен зростати та намагатися не завдавати шкоди навколишньому середовищу.

Отже, наразі існує низка управлінських інструментів, за допомогою яких можна не лише оцінювати ефективність діяльності організацій, але і



забезпечувати їх стійкий розвиток в умовах динамічного зовнішнього середовища.

На нашу думку, окремо необхідно зупинитися на методах управління прибутком організацій, який є основним індикатором ефективності їх економічної діяльності та умовою ефективності соціальної діяльності.

У праці І. О. Бланка «Управление прибылью» при дослідженні природи і системи управління прибутком автор виокремлює такі методи управління прибутком [18, с. 53–101]:

- методи аналізу витрат (горизонтальний, вертикальний, порівняльний, інтегральний та R-аналіз);
- SWOT-аналіз прибутку організацій. За допомогою цієї матриці можна виявляти основні резерви подальшого підвищення рентабельності активів організацій;
- об'єктивно - орієнтована система інтегрального формування чистого прибутку організацій;
- методи планування прибутку (екстраполяції, прямого розрахунку, нормативний, метод CVP, цільового формування прибутку, прогнозування грошового потоку, факторного моделювання);
- методи внутрішнього контролю.

На думку Н. В. Колчиної, Г. Б. Поляка, Л. М. Павлової, методи управління прибутком залежать від періоду потреби організації у прибутку: частина методів пов'язана з потребами короткострокового фінансування, інша – довгострокового.

До першої групи належать методи визначення оптимального розміру функціонуючого капіталу (з фінансового боку), управління наявними ринковими цінними паперами, визначення розмірів і джерел короткострокових кредитів, факторинг. Другу групу становлять бюджетування капіталу, визначення дивідендної політики, вибір темпів росту та диверсифікації, вибір джерел довгострокового фінансування (довгостроковий кредит, лізинг, опціони

і варранти) [199, с. 241]. Із-поміж перерахованих методів зупинимося на бюджетуванні капіталу. Відомо декілька модифікацій цього методу, проте найбільш поширеними з них є метод середньої норми прибутку, метод визначення строку окупності, метод визначення чистої поточної вартості, метод визначення показника прибутковості, метод внутрішньої норми прибутку.

Б. І. Майданчик, М. Г. Карпунін, Я. Г. Любинецький виокремлюють такі методи управління прибутком [15]:

- логічні, що дуже схожі на метод прецедентів. Основне місце в цьому методі повинне посідати порівняння, тобто оцінка досліджуваного об'єкта (процесу) через інші аналогічні об'єкти (явища);

- математичні чи математико-статистичні. Щоб застосовувати ці методи, необхідно мати системне уявлення про досліджуваний об'єкт, математичний спосіб опису досліджуваних явищ та імітацію їх поведінки у мінливих ситуаціях, а також стохастичний (неповний вірогідний) зв'язок між досліджуваними показниками;

- евристичні (психологічні) прийоми, в основі яких лежить евристика – наука про творче мислення. У цьому методі застосовуються прийоми аналогії (використання відомого рішення), інверсії (вивернення об'єкта «навиворіт» і відхід від традиційних рішень), «мозкового штурму» (з використанням прийому синетики: представлення звичного незвичним або незвичного звичним), конкретних запитань (розв'язання задачі за допомогою запитань), колективного блокнота (незалежне висування ідей кожним членом і остаточне творче обговорення) тощо;

- матричні, які враховують усі складові елементи, надають комплексний висновок і дозволяють на підставі акумульованої інформації встановити висновок щодо змін, які відбуваються в управлінні діяльністю підприємств.

Важливе місце серед методів управління прибутком, на думку А. Д. Шеремета і Р. С. Сайфуліна, посідають методи регулювання прибутку,

які самостійно визначають організації на підставі діючих загальних правил бухгалтерського обліку при виборі облікової політики. Основними з них є:

- нарахування амортизації основних засобів;
- нарахування амортизації нематеріальних активів;
- оцінка вибуття виробничих запасів (сировини, матеріалів тощо);
- оцінка матеріальних витрат, що найбільш істотно впливають на собівартість продукції і прибуток;
- визначення обсягу реалізації продукції [214].

Отже, у ході проведеного аналізу зроблено висновок про те, що зазначені вище міжнародні принципи та механізми кооперативної діяльності практично не застосовують підприємства та організації споживчої кооперації України, які в основі свого функціонування зберегли старий господарський механізм, головним критерієм ефективності якого є прибуток. Це дозволило висунути гіпотезу стосовно можливого негативного впливу цього факту на сучасний стан споживчої кооперації України, ефективність її соціально-економічної діяльності та перспективи подальшого розвитку.

## **Висновки до розділу 1**

Досліджено основні етапи розвитку теорії кооперації та кооперативного руху, формування соціально-економічної природи споживчої кооперації. Аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених надав можливість сформулювати авторський підхід до трактування унікальності неприбуткової соціально-економічної природи кооперативних підприємств та організацій, зокрема споживчої кооперації, що, на відміну від традиційних підходів, базується на встановленні мети кооперативних форм господарювання, яка полягає не у прагненні до отримання прибутку, а у забезпеченні пайовиків необхідними товарами та/чи послугами за їх собівартістю, тому прибуток, що

виникає в кооперативних підприємствах має особливу економічну природу та є своєрідним «побічним ефектом» унаслідок неможливості попереднього точного розрахунку собівартості, що, у свою чергу, обумовлює особливий механізм його розподілу серед клієнтів-пайовиків у вигляді кооперативних виплат пропорційно до користування послугами, у зв'язку з цим упровадження запропонованого підходу у споживчій кооперації України дозволить аргументувати доцільність зарахування її підприємств і організацій до неприбуткових установ згідно із податковим законодавством із відповідним пільговим оподаткуванням;

Охарактеризовано особливості діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, здійснено аналіз її соціальної та економічної складової та факторів, що впливають на їх ефективність. Обґрунтовано взаємозв'язок і взаємозалежність їх соціальної та економічної діяльності.

Доведено, що для реалізації своїх соціальних цілей споживчій кооперації необхідно досягти фінансової стабільності, забезпечити взаємозв'язок і єдність соціальної місії та господарсько-фінансової діяльності своїх підприємств та організацій, сформувати соціальне благополуччя членів кооперативного руху за допомогою конкретних механізмів, що передбачають реалізацію господарсько-фінансової і управлінської діяльності.

Розкрито та систематизовано існуючі підходи до оцінки ефективності діяльності організацій, що дозволило сформувати авторське бачення поняття «соціально-економічна ефективність споживчої кооперації», яке розглядається як ступінь задоволення потреб пайовиків при беззбитковій господарській діяльності кооперативних підприємств і організацій, у якому, на відміну від існуючих підходів, акцентується увага не на економічному, а на соціальному ефекті, отриманому в процесі здійснення кооперативної діяльності, на основі чого зроблено висновок про некоректність визначення ефективності діяльності кооперативних підприємств і організацій лише за економічними показниками.

Розробка нових підходів до управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації, передбачає використання комплексу критеріїв оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України, в якому на відміну від існуючих, використано як традиційні показники економічної ефективності підприємств (валовий дохід, рентабельність тощо), так і показники соціальної ефективності, які характеризують рівень впливу на якість життя населення, що дозволило запропонувати практичний інструментарій комплексної оцінки соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України та оцінити соціальну роль споживчої кооперації, особливо у сільській місцевості

Основні положення першого розділу дисертаційної роботи опубліковано у працях [93, 94, 95, 112, 116, 119, 122, 123].

## РОЗДІЛ 2

# ЕФЕКТИВНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ

### 2.1. Загальні тенденції розвитку споживчої кооперації України

На сьогодні все більш актуальним питанням стає виявлення умов для закріплення позитивних економічних тенденцій і трансформування їх у соціальні, в тому числі відтворення функцій і соціально-економічної ролі споживчої кооперації, визначення механізму посилення її впливу на розвиток відносин на внутрішньому споживчому ринку України, адже від цього значною мірою залежить забезпечення соціально-економічного розвитку країни.

Нині споживча кооперація є чітко сформованою, соціально орієнтованою системою, основою функціонування якої є соціальна діяльність у сфері соціального обслуговування найменш забезпечених верств суспільства і жителів віддалених сільських населених пунктів. Її економічна діяльність перш за все соціально спрямована на задоволення потреб споживачів і пайовиків, їх соціальний захист, надання соціальних гарантій працівникам системи і реалізацію соціальної відповідальності за результати своєї господарської діяльності перед українським суспільством [223].

Світовим центром кооперації визнано Міжнародний Кооперативний Альянс (МКА), що був створений 19 серпня 1895 р. Його штаб-квартира розміщена в Лондоні. Кооперація у 120 країнах світу налічувала понад 800 млн. членів споживчих товариств і спілок. За даними Міжнародного Кооперативного Альянсу на період 2015 року досягне 1 млрд осіб. Отже, не менше 20 % дорослого населення буде пов'язане з діяльністю кооперації [36, с. 376].

З 1992 р. Центральна спілка споживчих товариств України (Укоопспілка) є повноправним членом Міжнародного кооперативного альянсу.

З червня 2011 р. Укоопспілка є членом Асоціації “Ліга національних (республіканських) кооперативних організацій споживчої кооперації країн Співдружності Незалежних Держав”.

З 2012 р. Укоопспілка - член Європейського співтовариства споживчих кооперативів (Euro Coop).

Міжнародний кооперативний рух на початку ХХІ ст. розвивається в умовах становлення світової цивілізації. Значною мірою впливають на її прискорений розвиток [9; 36]:

- розшарування та зростання верств бідного населення в постіндустріальних країнах;
- усвідомлення широкими масами людей переваг кооперації, їх прагнення до об'єднання зусиль для сумісної діяльності з метою економічної підтримки та соціального захисту;
- глобалізація, міжнародна інтеграція, інтернаціоналізація економік, інші процеси, які витісняють національний бізнес і кооперацію з традиційних сфер.

На сучасному етапі у міжнародному кооперативному русі спостерігаються тенденції, які істотно вливають на розвиток кооперації України [39]:

- активізація міжнародного співробітництва у регіональному й глобальному масштабах. До активної співпраці в регіональному та світовому масштабах кооператорів перш за все спонукають економічні чинники;
- проникнення кооперації в нові сфери людської життєдіяльності. Цей процес теж спричинений глобалізацією та інформаційною революцією. Він пов'язаний також із політикою переведення соціальних послуг з-під відання держави у приватний сектор;
- зростання обсягів господарської діяльності та членської бази сільськогосподарської кооперації;

- розростання кооперативного підприємництва у сфері фінансів;
- відносна стабілізація типів кооперації та зростання кількості багатофункціональних (універсальних) кооперативів;
- «перебудова» організаційних і господарських засад споживчої кооперації. Це може відбуватися за рахунок об'єднання малих і середніх кооперативів у регіональні товариства; злиття товариств оптових закупівель і центральних спілок споживчої кооперації в єдину спілку; формування єдиного споживчого кооперативу в країні; створення змішаних кооперативно-акціонерних товариств, у межах яких кооператив стає холдинг-компанією, що володіє акціями, а комерційну діяльність здійснюють приватні підприємства, які він контролює;
- підвищення ролі універсальних товариств у кооперативному секторі економіки. Ця тенденція зумовлена зменшенням потреби в традиційних споживчих товариствах. Для того щоб зберегти себе, частина цих кооперативів поруч з підприємствами роздрібної торгівлі та оптовими базами почала створювати установи для страхування та кредитування своїх членів, підприємства побутових і соціальних послуг, житлово-будівельні комбінати тощо, перетворившись таким чином на універсальні товариства.

Головна мета широкомасштабного розвитку багатофункціонального кооперативного сектора національної економіки полягає в реалізації невичерпних можливостей кооперації та в ефективному використанні її потенціалу для економічного зростання і соціальної орієнтації багатокладної економіки України. Кооперативний сектор базується на системі різноманітних кооперативів, однак його ядром є чотири типи кооперації: сільсько-господарська, споживча, кредитна та соціально-культурного обслуговування. Саме ці типи визначають масштаби та функції кооперативного сектора. У процесі розвитку та функціонування кооперативи будуть об'єднуватись, інтегруватись залежно від характеру й видів взаємозв'язків. Характер кооперативних зв'язків може бути горизонтальним і вертикальним [38].



В Україні існують реальні можливості для горизонтальної інтеграції споживчої та сільськогосподарської кооперації, а також створення спільних об'єктів і структур постачальницького, маркетингового, збутового, переробного характеру. З огляду на досвід багатьох країн, не виключена можливість інтеграції споживчої та кредитної, сільськогосподарської і кредитної кооперації [39].

Місце і роль споживчої кооперації в економіці України характеризується її соціально-економічним потенціалом. Соціальний потенціал споживчої кооперації характеризується рівнем кооперування населення, задоволення його платоспроможного попиту, ступенем охоплення всіма формами господарської діяльності, громадсько-господарською та політичною активністю. Економічний потенціал споживчої кооперації є складовою її соціального потенціалу та характеризується кількістю галузей, організацій, підприємств, видів господарської діяльності, їх обсягів, розмірами ресурсів, основних засобів, оборотних коштів, величиною отримуваних доходів і прибутку [131].

Станом на 31.12.2015 р. у структурі Укоопспілки працювало: 24 облспоживспілки та Кримспоживспілка, 227 районних споживчих спілок і 185 районних споживчих товариства [157, с. 7]. Кількість пайовиків станом на 31.12.2015 р. налічувала 217327 осіб [157, с. 6]. На 1 січня 2016 р. у споживчій кооперації налічувалося 8204 тис. діючих роздрібних торговельних підприємств із загальною торговою площею мережі роздрібної торгівлі 686,8 тис. м<sup>2</sup>, 2,2 тис. закладів ресторанного господарства та 88 ринків на 239,9 тис. торгових місць. На сучасному етапі споживча кооперація розвиває понад 25 видів господарської діяльності у таких галузях, як торгівля, ресторанне господарство, заготівлі, виробництво, транспорт, будівництво, послуги.

Із-поміж основних галузей споживчої кооперації особливо активно останнім часом розвиваються торгівля, ресторанне господарство, промисловість, заготівлі. Проте саме торгівля є тією галуззю, яка приносить споживчій кооперації найбільший економічний ефект (рис. 2.1).

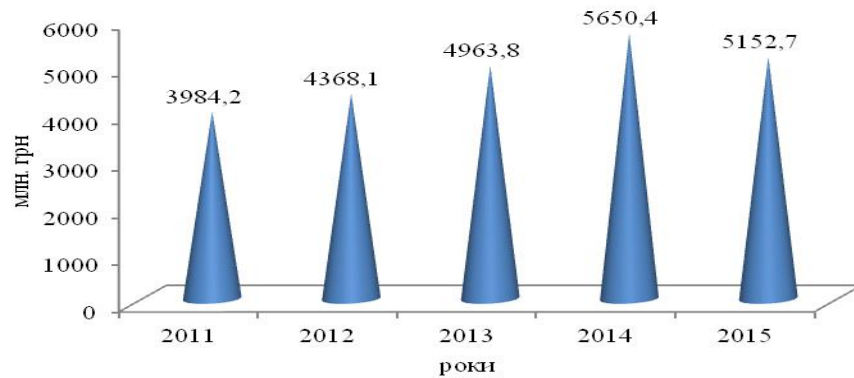


Рис. 2.1. Динаміка загального обсягу роздрібногo товарообороту споживчої кооперації за 2011-2015 рр. (побудовано автором на основі: [152-157])

Загальний обсяг роздрібногo товарообороту 2015 р. становив 5152,47 млн грн, що проти 2014 р. зменшився на 497,7 млн грн., або на 8,8 %. Загальний обсяг роздрібногo товарообороту споживчої кооперації включає обсяг товарообороту роздрібної торгової мережі та роздрібний товарооборот закладів ресторанного господарства (рис. 2.2 та 2.3).

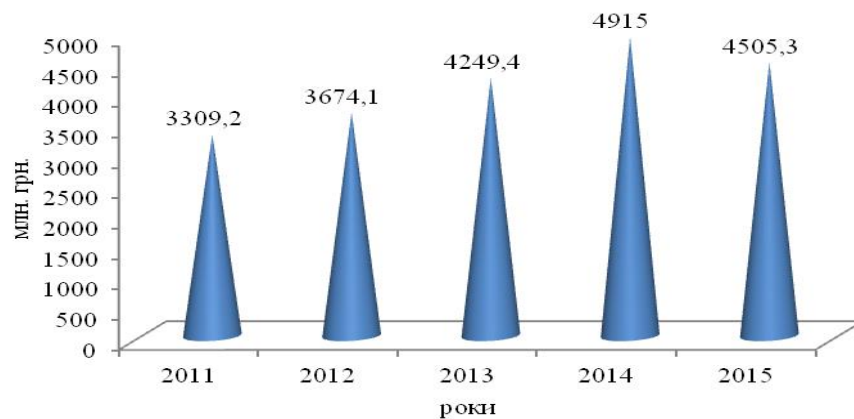


Рис. 2.2. Динаміка загального обсягу товарообороту роздрібної торгової мережі споживчої кооперації за 2011-2015 рр. (побудовано автором на основі: [152–157])

Протягом аналізованого періоду товарооборот роздрібної торгової мережі має тенденцію до зростання, крім 2015 р. Так, станом на 01.01.2016 р.

товарооборот роздрібної торгової мережі становив 4505,3 млн грн, що більше на 1196,1 млн грн проти 2011 р. і менше на 409,7 млн грн проти 2014 р.

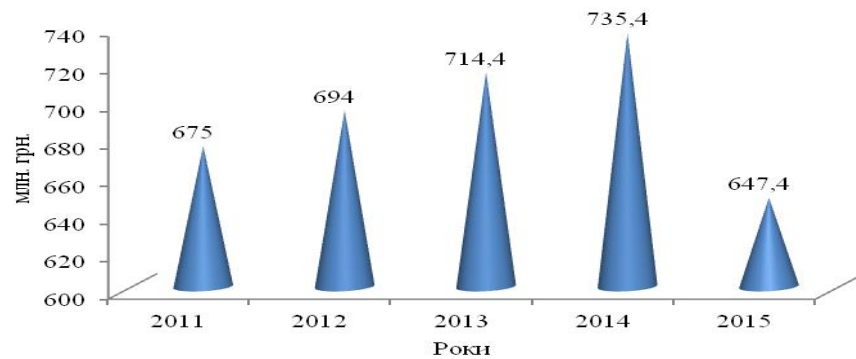


Рис. 2.3. Динаміка загального обсягу роздрібного товарообороту закладів ресторанного господарства споживчої кооперації за 2011-2015 рр. (побудовано автором на основі: [152–157])

У споживчій кооперації України нараховується 2,2 тис. закладів ресторанного господарства на майже 180,1 тис. місць. Роздрібний товарооборот закладів ресторанного господарства зростає протягом 2011–2015 рр. У 2015 р., навпаки, спостерігається тенденція до зменшення роздрібного товарообороту на 88 млн грн, або на 12 %, проти 2014 р. Товарна структура роздрібного товарообороту споживчої кооперації складається з роздрібного товарообороту продовольчих і непродовольчих товарів (рис. 2.4–2.5).

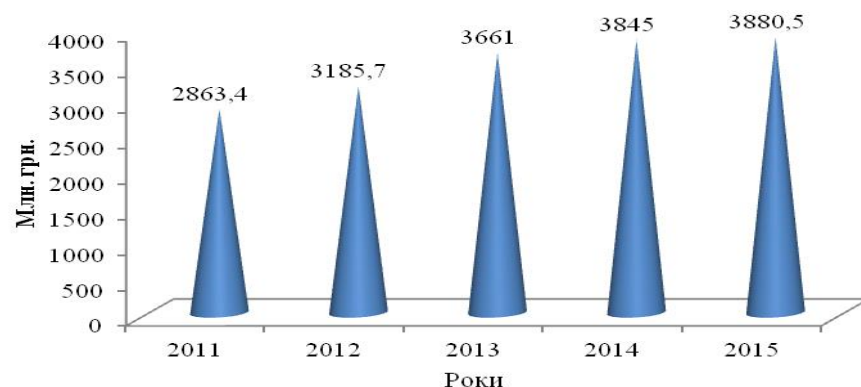


Рис. 2.4. Динаміка обсягу роздрібного товарообороту продовольчих товарів споживчої кооперації за 2011-2015 рр. (побудовано автором на основі: [152–157])

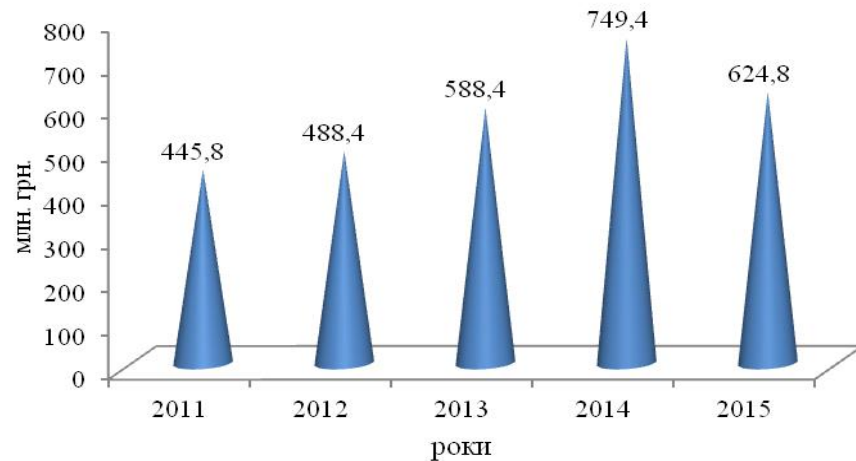


Рис. 2.5. Динаміка обсягу роздрібного товарообороту непродовольчих товарів споживчої кооперації за 2011-2015 рр. (побудовано автором на основі: [152–157])

Обсяг роздрібного товарообороту продовольчих товарів у 2015 р. зріс на 35,5 млн грн, або на 0,9 %, проти 2014 р, а непродовольчих товарів – зменшився на 124,6 млн грн., або на 16,6 %.

Обсяг промислової продукції у 2015 р. зменшився на 161,6 млн грн, або на 29,1 % в порівнянні з 2014 р. (рис. 2.6). Зменшення обсягу промислової продукції відбулося переважно за рахунок використання застарілого обладнання матеріально-технічної бази підприємств.

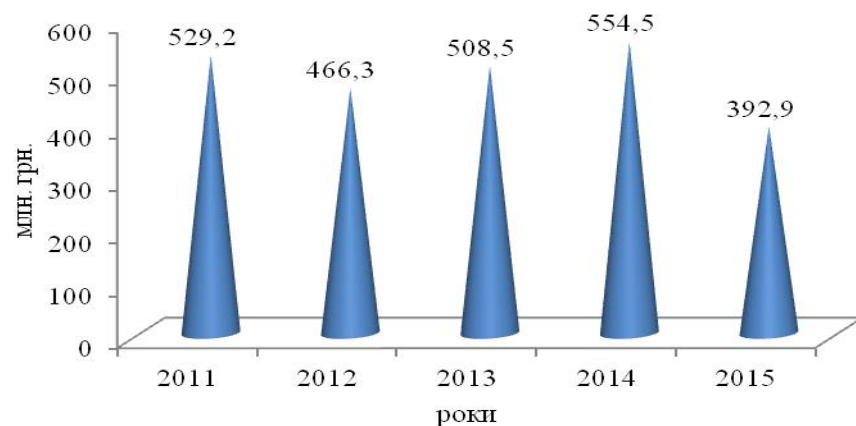


Рис. 2.6. Динаміка загального обсягу промислової продукції споживчої кооперації за 2011-2015 рр. (побудовано автором на основі: [152–157])

Наразі промислову галузь Укоопспілки представляють 265 підприємств і цехів [157]:

117 із них випускають близько 50 тис. т хліба і хлібобулочних виробів (хліб формовий і подовий із пшеничного і житнього борошна різних гатунків, також змішаної валки, вироби булочні дрібноштучні і вагою до 500 г, зокрема здобні, пироги, калачі, короваї тощо);

структурними підрозділами хлібопекарських підприємств є 75 цехів, які виробляють 3,5 тис. т кондитерських борошняних виробів, і 16 цехів, що виготовляють 2 тис. т макаронних виробів;

40 спеціалізуються на виробництві 3 тис. т ковбасних та інших м'ясопродуктів (ковбаси варені, сосиски, сардельки, напівкопчені, варено-копчені, копченості);

63 бойні виробляють понад 4 тис. т м'яса та субпродуктів;

30 виробляють 1 тис. т харчової рибної продукції (риба солена, оселедці солоні, риба копчена, пресерви);

10 консервних заводів і цехів виробляють близько 5 тис. т консервів, а 19 – розливають 745 тис. дал безалкогольних напоїв і 854 тис. дал мінеральних вод;

49 виробляють інші продовольчі (м'ясо, висівки, крупи, олія, оцет, згущене молоко, сир, казеїн, масло, насіння смажене соняшникове) і непродовольчі товари (столярні, швейні, залізобетонні вироби, тара, цегла тощо).

Заготівельний оборот, навпаки, зменшився 2015 р. проти 2014 р. на 4,2 млн грн., або на 0,6 % (рис. 2.7). Таке скорочення певною мірою було пов'язане з низкою об'єктивних і суб'єктивних причин: ліквідацією заготівельної сфери, нерівністю конкурентної боротьби між приватними структурами (підприємцями) та громіздкими заготівельними організаціями, інфляційними процесами та знеціненням оборотних активів, жорсткими

податковими обмеженнями, недосконалим законодавством у сфері регулювання кредитної політики комерційних банків і т.ін.

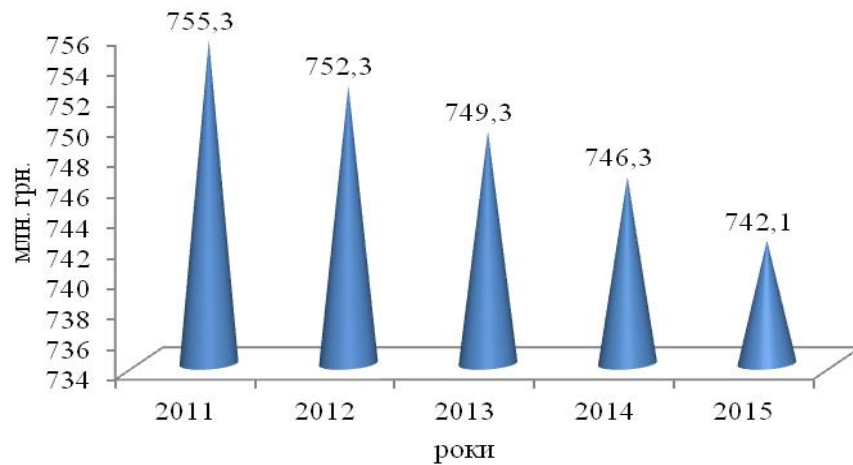


Рис. 2.7. Динаміка загального обсягу заготівельного обороту споживчої кооперації за 2011-2015 рр. (побудовано автором на основі: [152–157])

Отже, підсумуємо: основні галузі діяльності споживчої кооперації знаходиться на стадії формування, на які впливає ряд об'єктивних та суб'єктивних факторів, найважливішими з яких є:

1. Попит на споживчому ринку товарів залишається на низькому рівні, що впливає на зниження обсягів товарообороту. Так, у міжнародному рейтингу 2011 року, складеному компанією «А. Т. Kearney», Україна не увійшла в перелік найбільш перспективних у розвитку сектора роздрібної торгівлі.

2. Загалом в Україні спостерігається стійка тенденція до скорочення роздрібної торговельної мережі та кількості пайовиків. Встановлено, що за період 1990-2015 рр. відбулось скорочення кількості пайовиків споживчої кооперації в 57,6 раза (із 12,5 млн. до 217 тис. осіб) Якщо на початку 90-х років членами системи споживчої кооперації України було 42,7% населення, то зараз цей показник складає лише 0,48%. В інших європейських країнах соціальна ефективність національних систем споживчої кооперації є значно вищою. Крім цього, кількість підприємств роздрібної торгівлі споживчої кооперації за цей період скоротилася із 73,6 тис. до 6,9 тис. одиниць. Відповідно, значно

скоротились і обсяги товарообороту. Також відбулось значне скорочення кількості працівників споживчої кооперації. Аналіз основних тенденцій розвитку споживчої кооперації засвідчив значне зниження таких показників соціальної ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації як: частка кооперативного сектора в національній економіці, процент кооперування населення країни, темпи зростання членства у споживчій кооперації.

3. Залишається низьким технічний і технологічний рівень стаціонарної мережі підприємств. Технологічна політика більшості суб'єктів господарювання зорієнтована переважно на зовнішнє оформлення інтер'єрів. Оснащення підприємств сучасним торговельним обладнанням, транспортними засобами, особливо в сільській місцевості та малих населених пунктах, є вкрай незадовільним. Фінансування розвитку прогресивних форм і методів обслуговування, розрахунків з покупцями, надання додаткових послуг є недостатнім [180].

4. Спостерігаються суттєві деформації в розміщенні об'єктів галузей діяльності в містах. Закриття діючих і відкриття нових торговельних об'єктів відбувається стихійно, без узгодження з генеральним планом розвитку, вимогами щодо «пішохідної» доступності торговельних об'єктів, що реалізують товари першої необхідності. В окремих містах повністю зруйнована мережа хлібних, овочевих, книжкових, галантерейних магазинів, тоді як надмірною є чисельність аптек і «бутиків», магазинів з продажу автотранспортних засобів, ювелірних виробів тощо [179].

5. Кризова ситуація на фінансовому ринку України значно вплинула на розвиток роздрібної торгівлі. Протягом 2011–2012 рр. комерційні банки були змушені скорочувати обсяги активних операцій із метою акумулювання коштів, що призвело до значного зростання відсоткових ставок за кредитами та скорочення строків кредитування. Подорожчання позикових коштів, а також

складнощі з рефінансуванням раніше залучених ресурсів негативно вплинули на галузі діяльності споживчої кооперації [54].

6. Протягом 2011–2013 рр. в цілому у асортименті галузей діяльності споживчої кооперації спостерігалась тенденція до збільшення продажу товарів низького й середнього цінових сегментів і товарів українського виробництва, а також до скорочення у товарних портфелях частки низькорентабельних товарних груп. Крім того, слід зазначити, що великі оператори ринку почали збільшувати обсяги продажу товарів «private label». Більшість операторів у виробництві продукції під власною торговою маркою використовують послуги з аутсорсингу. Ціни на товари власного виробництва у середньому на 15–20 % нижчі від аналогів, при цьому частка продукції «private label» у загальному асортименті національних торговельних мереж залишається значно нижчою, ніж у європейських операторів [179].

7. Споживча кооперація стикається з великими труднощами, пов'язаними з утратою внаслідок лібералізації цін та інфляції власних обігових коштів, різким скороченням можливостей використання банківських кредитів через непомірні банківські ставки, високий рівень податків і низьку купівельну спроможність населення. Необхідна державна підтримка щодо звільнення споживчої кооперації від сплати деяких податків [10].

Проте, на нашу думку, споживча кооперація має реальні перспективи розвитку, адже вона посідає важливе місце в реалізації соціальної політики, економічної стабілізації, розвитку демократичних основ суспільства. В нових умовах господарювання споживчій кооперації має належати надзвичайно важлива роль. Це зумовлено політичними, соціальними та глобальними факторами.

З одного боку, становлення політичних партій і громадських рухів в Україні відбувається в умовах стрімкого зростання соціальної напруженості. Поруч із цим українська споживча кооперація є інституцією демократичною, з глибокими національними традиціями, орієнтованою на задоволення потреб



простих людей і є природним союзником, однією з головних опор демократичних процесів в Україні.

З іншого боку, споживча кооперація тісно пов'язана із розв'язанням важливих соціальних проблем суспільства, тому що кооперативний рух за своєю природою спрямований на поліпшення життя своїх членів, ґрунтується на органічному поєднанні ефективного господарювання, дієвої конкуренції з принципами соціальної справедливості [176].

Водночас всесвітня глобалізація призводить до інтеграції України у світову економіку. Україна має шанс стати повноправним членом світового співтовариства. Система кооперації також направлена на об'єднання, а тому є інструментом зміцнення соціально-економічних, політичних, культурних зв'язків між державами. Тому факт вступу Укоопспілки до міжнародних організацій системи кооперації, у тому числі Міжнародного кооперативного альянсу, буде сприяти інтеграції України у світове співтовариство.

Отже, результати вивчення загальних тенденцій і проблем споживчої кооперації в Україні вказують на необхідність розробки концепції вдосконалення системи управління, що буде адаптована до сучасних умов українського суспільства. Тому XXI (позачерговим) з'їздом споживчої кооперації України затверджено і введено в дію з 1 січня 2013 р. Програму подальшого реформування споживчої кооперації України, в якій визначено комплекс основних напрямів реформи (рис. 2.8) [185].

На шляху реформування вже є перші позитивні результати:

- створено Єдиний оптово-логістичний центр;
- до структури Укоопспілки знову увійшли Донецька та Запорізька облспоживспілки, що раніше виходили з її складу. У цьому напрямі розвивається співпраця і з Харківською організацією;
- масштаби розвитку проекту та суворе дотримання дисципліни розрахунків із товаропостачальниками відновили їхню довіру до кооперації;

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПОДАЛЬШОЇ РЕФОРМИ			
↓	↓	↓	↓
Створення на базі майна споживчої кооперації ефективного бізнесу	Удосконалення кооперативної політики та організаційно-кооперативної роботи	Реорганізація системи споживчої кооперації України	Лібералізація порядку використання та розпорядження кооперативним майном
Цілі напряму подальшого реформування			
Збереження цілісності та єдності споживчої кооперації; підвищення ефективності господарської діяльності; розвиток людського потенціалу; підвищення добробуту працівників та пайовиків	Удосконалення кооперативної політики; активізація організаційно-кооперативної роботи та пропаганди кооперативних ідей і цінностей; формування мотивації у пайовиків брати активну участь у діяльності кооперативних організацій; стимулювання споживчого попиту та лояльності пайовиків-споживачів до товарів і послуг підприємств, організацій споживчої кооперації	Зосередження спілок споживчих товариств на функціях з реалізації кооперативної політики та надання підтримки організаціям і підприємствам системи; захист майна споживчої кооперації; узгодження структури системи споживчої кооперації з вимогами сучасного законодавства	Спрощення порядку використання та розпорядження кооперативним майном; скорочення переліку майна, щодо якого встановлюються обмеження на використання (стратегічне майно); зміцнення інституту власності в системі споживчої кооперації; формування суспільного іміджу споживчої кооперації як ефективного власника
Основні дії за напрямом			
Розробка бізнес-проектів загальнодержавного рівня, в яких братимуть участь усі ланки системи споживчої кооперації на умовах економічної вигоди. Практична реалізація бізнес-проектів: створення на базі майна споживчої кооперації ефективних бізнесів, які забезпечуватимуть стабільний прибуток споживчим товариствам, їх спілкам і створеним ними підприємствам зі збереженням за ними їх власності	Перереєстрація пайовиків. Проведення систематичних заходів з організаційно-кооперативної роботи з метою популяризації нової кооперативної політики, кооперативних ідей та цінностей. Розробка та запровадження системи мотивації пайовиків брати активну участь у діяльності системи споживчої кооперації, придбавати товари і послуги в її підприємствах, організаціях	Створення споживчими товариствами безпосередньо нових спілок (облспоживспілок та Центральної спілки споживчих товариств), які будуть зосереджені на функціях з реалізації кооперативної політики та надання підтримки організаціям і підприємствам системи. Вихід споживчих товариств та райспоживспілок з існуючих облспоживспілок та Укоопспілки. Вступ існуючих обласних спілок до нових облспоживспілок. Вступ існуючої Укоопспілки до нової Центральної спілки споживчих товариств	Відмова від концепції подільного та неподільного майна і перехід до концепції стратегічного та нестратегічного майна. Формування переліку стратегічного майна: майно для підтримання діяльності системи та майно для спільного бізнесу. Скасування обмежень на розпорядження нестратегічним майном споживчими товариствами та їх спілками з урахуванням вимог законодавства.

Рис. 2.8. Основні напрями подальшої реформи споживчої кооперації (узагальнено автором на основі: [185])

- Укркоопспілці запропоновані більш вигідні умови роботи щодо цінової політики і розрахунків за продукцію;

- узгоджена асортиментна матриця опту з усіма роздрібними підприємствами;
- індивідуальне формування пакетів замовлень із урахуванням потреб кожного магазину, в тому числі в сільській місцевості

У рамках проекту «COOP Україна» працює 2 територіальні оптово-логістичні центри, що обслуговують понад 2700 магазинів у семи областях України; у проекті задіяні понад 250 співробітників, із них 230 робочих місць – новостворені; рівень виконання замовлень – 94 %.

Отже, базуючись на результатах проведеного дослідження, слід визнати, що далеко не всі підприємства та організації системи споживчої кооперації використовують свій наявний потенціал і можливості для збільшення обсягів діяльності та підвищення її ефективності та не на всі поширено проект реформування. В деяких підприємствах і організаціях споживчої кооперації зростання оборотів пов'язане з інфляцією та збільшенням цін на товари і послуги, тому необхідно більш ґрунтовно оцінити фінансово-економічний стан та управління підприємств і організацій споживчої кооперації з використанням фінансових коефіцієнтів, враховуючи той факт, що саме ці показники дають можливість стверджувати про ефективність організаційно-економічного механізму управління прибутком.

## **2.2. Діагностика фінансово-економічного стану та управління підприємств та організацій споживчої кооперації України**

Для успішного управління діяльністю організацій споживчої кооперації України та підприємств, які входять до їх складу, необхідно оцінити дійсний стан їх економічної діяльності. Від достовірності результатів такої оцінки в подальшому буде залежати успіх оптимізації їх функціонування.

Станом на 31.12.2015 р. 4324 підприємств обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації України працювали прибутково, чистий прибуток від їх господарської діяльності становив 171720 тис. грн, що проти 2010 р. більше на 73625 тис. грн (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Чистий прибуток обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації України та підприємств, які входять до їх складу, за 2011-2015 рр. (узагальнено автором на основі: [152-157])

(тис.грн.)

Споживспілки	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення (+; -) 2015 р. від			
						2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кримспоживспілка	10024	9769	9549	9634	21371	+11347	+11602	+11822	+11737
Вінницька	5245	6553	6554	7188	8332	+3087	+1779	+1778	+1144
Волинська	4421	2443	3146	4305	6111	+1690	+3668	+2965	+1806
Дніпропетровська	6845	6998	20044	18180	17033	+10188	+10035	-3011	-1147
Донецька	-	-	-	6247	7351	-	-	-	+1104
Житомирська	5056	4091	11706	9933	10388	+5332	+6297	-1318	+455
Закарпатська	3824	2002	3227	3838	3694	-130	+1692	+467	-144
Запорізька	-	-	-	1546	1526	-	-	-	-20
Івано-Франківська	1648	1614	1712	1388	2232	+584	+618	+520	+844
Київська				4025	6200	+6200	+6200	+6200	+2175
Кіровоградська	924	811	1542	1503	4488	+3564	+3677	+2946	+2985
Луганська	2753	5114	2743	4725	4614	+1861	-500	+1871	-111
Львівська	2819	2515	3123	3799	3316	+497	+801	+193	-483
Миколаївська	2684	3106	2134	4914	2280	-404	-826	+146	-2634
Одеська	3801	2581	4427	7068	12695	+8894	+10114	+8268	+5627
Полтавська	3436	2056	2293	3145	2213	-1223	+157	-80	-932
Рівненська	8155	8259	8766	7933	13759	+5604	+5500	+4993	+5826
Сумська	9641	9274	8080	7310	8773	-868	-501	+693	+1463
Тернопільська	7919	4570	5103	6514	8031	+112	+3461	+2928	+1517
Херсонська	3409	2706	2898	2124	4150	+741	+1444	+1252	+2026
Хмельницька	2527	1480	2489	4256	4098	+1571	+2618	+1609	-158
Черкаська	9773	9269	6507	9415	11581	+1808	+2312	+5074	+2166
Чернівецька	1521	1890	1654	2012	2589	+1068	+699	+935	+577
Чернігівська	1670	1452	2082	1276	4895	+3225	+3443	+2813	+3619
Разом	98095	88553	109779	128253	171720	+73625	+83167	+61941	+43467

Водночас дані табл. 2.1 свідчать, що за 2011-2015 рр. спостерігається позитивна динаміка розміру чистого прибутку у Кримспоживспілці, Одеській,

Волинській, Івано-Франківській, Кіровоградській, Рівненській, Тернопільській, Херсонській, Черкаській і Чернігівській облспоживспілках. У інших облспоживспілках, на жаль, відбувається скорочення розміру прибутку, що, на нашу думку, зумовлено погіршенням соціально-економічної ситуації в країні через загострення світової фінансової та економічної кризи.

Як наслідок протягом 2011-2015 рр. спостерігається зменшення кількості прибуткових обласних спілок споживчих товариств (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Кількість прибуткових підприємств споживчої кооперації України  
за 2011-2015 рр. (узагальнено автором на основі: [152-157])

(од.)

Споживспілки	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення(+; -)2015 р. від			
						2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кримспоживспілка	65	67	65	64	62	-3	-5	-3	-2
Вінницька	646	631	626	602	573	-73	-58	-53	-29
Волинська	99	106	103	118	136	+37	+30	+33	+8
Дніпропетровська	176	168	164	143	144	-32	-24	-20	+1
Донецька	-	-	-	114	109	-	-	-	-5
Житомирська	212	220	223	215	211	-1	-9	-12	-4
Закарпатська	285	274	260	246	226	-59	-48	-34	-20
Запорізька	-	-	-	63	67	-	-	-	+4
Івано-Франківська	279	259	255	241	234	-45	-25	-21	-7
Київська	-	-	-	171	175	+175	+175	+175	+4
Кіровоградська	290	296	297	242	231	-59	-65	-66	-11
Луганська	100	95	82	76	80	-20	-15	-2	+4
Львівська	403	383	369	346	258	-145	-125	-111	-88
Миколаївська	145	145	134	140	153	+8	+8	+19	+13
Одеська	295	242	233	212	199	-96	-43	-34	-13
Полтавська	294	279	266	262	252	-42	-27	-14	-10
Рівненська	139	135	135	133	154	+15	+19	+19	+21
Сумська	116	108	105	99	111	-5	+3	+6	+12
Тернопільська	88	89	82	72	71	-17	-18	-11	-1
Херсонська	152	152	147	148	139	-13	-13	-8	-9
Хмельницька	282	296	295	301	306	+24	+10	+11	+5
Черкаська	133	144	138	131	131	-2	-13	-7	-
Чернівецька	155	162	163	163	157	+2	-5	-6	-6
Чернігівська	216	200	188	180	145	-71	-55	-43	-35
Разом	4570	4451	4330	4311	4324	-246	-127	-6	+13

У 2015 р. проти 2014 р. зросла кількість прибуткових підприємств Укркоопспілки у таких облспоживспілках, як Рівненська та Сумська. Разом з тим спостерігається негативна тенденція до зростання збиткових підприємств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. по Кіровоградській, Полтавській і Чернігівській облспоживспілках (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Кількість збиткових підприємств споживчої кооперації України  
за 2011-2015 рр. (узагальнено автором на основі: [152-157])

(од.)

Споживспілки	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення(+; -)2015 р. від			
						2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кримспоживспілка	1	-	-	-	-	-1	-	-	-
Вінницька	16	5	4	5	7	-9	2	3	2
Волинська	8	1	3	-	-	-8	-1	-3	-
Дніпропетровська	2	6	4	7	4	2	-2	0	-3
Донецька	-	-	-	10	9	+9	+9	+9	1
Житомирська	19	3	-	2	9	-10	+6	+9	+7
Закарпатська	2	1	2	2	1	-1	-	-1	-1
Запорізька	-	-	-	13	5	+5	+5	+5	-8
Івано-Франківська	-	-	-	1	1	+1	+1	+1	-
Київська	-	-	-	13	13	+13	+13	+1	-
Кіровоградська	3	1	1	2	4	+1	+3	+3	+2
Луганська	5	2	4	5	6	+1	+4	+2	+1
Львівська	1	-	1	-	-	-1	-	-1	-
Миколаївська	5	-	2	1	-	-5	-	-	-1
Одеська	13	9	6	-	1	-12	-8	-5	+1
Полтавська	2	1	2	1	5	+3	+4	+3	+4
Рівненська	-	-	-	-	1	+1	+1	+1	+1
Сумська	-	2	2	3	-	-	-2	-2	-3
Тернопільська	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Херсонська	5	-	-	-	-	-5	-	-	-
Хмельницька	8	-	-	-	-	-8	-	-	-
Черкаська	6	3	4	2	1	-5	-2	-3	-1
Чернівецька	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Чернігівська	7	1	13	11	14	+7	+13	+1	+3
Разом	135	35	48	78	81	-54	+46	+33	+3

Для оцінки ефективності процесу управління прибутком на підприємствах та в організаціях споживчої кооперації проаналізуємо основні

показники їх фінансової діяльності. Аналіз фінансових показників є одним із найбільш важливих елементів процесу управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації, оскільки дає змогу визначити стійкість і економічну ефективність суб'єкта господарювання в ринковому середовищі. Через постійні зміни у процесі управління виникає низка важливих запитань, на які може дати відповідь лише об'єктивний фінансовий аналіз. Тому необхідно здійснити фінансовий аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості підприємств та організацій споживчої кооперації.

Показники абсолютної, проміжної та загальної ліквідності використовуються для оцінки перспективної платоспроможності.

Показник загальної ліквідності, який показує, наскільки оборотні активи організацій споживчої кооперації та підприємств, які входять до їх складу, покривають поточні зобов'язання. Тому проаналізуємо фактичний ряд порівнянно з нормативним значенням показника загальної ліквідності за 2011-2015 рр. (додаток Б). Розрахунки дозволяють зробити висновок про те, що коефіцієнт загальної ліквідності обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. перевищує нормативне значення, а отже і про їх здатність розраховуватися по своїх зобов'язаннях. Найбільше значення коефіцієнта загальної ліквідності станом на 01.01.2015 року має Луганська, Полтавська, Сумська та Херсонська облспоживспілки, а найнижче – Рівненська та Чернівецька.

Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості свідчить про нестачу власного капіталу для формування їх майна. Тому протягом аналізованого періоду обласні спілки споживчих товариств споживчої кооперації залучили до господарського обороту кредиторську заборгованість (додаток В). Значення коефіцієнта співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості поступово зростає. Так, коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості зріс у 2011 р. становив 0,166, у 2012 р. – 2,788, у 2013 р. – 2,711, у 2014 р. – 3,829, у 2015 р. – 4,867. З-поміж

споживспілок найбільше значення коефіцієнта співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості у 2014 р. мали Вінницька та Дніпропетровська облспоживспілки.

Позитивною тенденцією є те, що коефіцієнти мобільності та відношення активів у споживчій кооперації протягом 2011-2015 рр. були значно більшими за свої нормативні значення (додатки Д, Е).

Отже, розраховані значення показників, які характеризують ліквідність і платоспроможність, свідчать, що обласні спілки споживчих товариств споживчої кооперації у своєму розпорядженні мають достатню кількість активів у ліквідній формі, що призводить до покращення процесу їх функціонування, збільшення рівня платоспроможності та своєчасного погашення поточних зобов'язань.

Досить важливим етапом дослідження та оцінки ефективності господарсько-фінансової діяльності обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації є аналіз показників фінансової стійкості.

Фінансова стійкість – це стабільність фінансового становища підприємства, яка забезпечується достатньою часткою власного капіталу у складі джерел фінансування [151, с. 189–201; 197–201]. Достатня частка власного капіталу означає, що зовнішні джерела фінансування організації використовують лише в тих межах, у яких вони здатні забезпечити своєчасне їх повернення. У такому разі короткострокові зобов'язання не повинні перевищувати розмір ліквідних активів. Розпочнемо аналіз із коефіцієнта економічної незалежності, який характеризує частку власного капіталу у загальній вартості майна.

Коефіцієнти економічної незалежності обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. надано у додатку Ж.

За 2011-2015 рр. у всіх обласних спілках споживчих товариств споживчої кооперації фактичне значення коефіцієнта економічної незалежності було



більшим, ніж нормативне значення ( $\geq 0,5$ ). Це свідчить про те, що у цьому разі існує оптимальне співвідношення між власним капіталом і капіталом загалом.

Це підтверджує і розрахунок коефіцієнта концентрації позикового капіталу, який показує частку позикового капіталу у структурі капіталу загалом (додаток И). На основі проведених розрахунків зробимо висновок, що за 2011-2015 рр. фактичне значення коефіцієнта концентрації позикового капіталу не перевищує нормативне значення ( $\leq 0,5$ ), що вказує на домінування власного капіталу. Позитивною тенденцією в обласних спілках споживчих товариств споживчої кооперації протягом 2011-2014 рр. зменшилося фактичне значення коефіцієнта концентрації позикового капіталу. Отже, в умовах кризових ситуацій така ситуація підвищує рівень фінансово-господарської діяльності організацій споживчої кооперації України в цілому та підприємств, які входять до їх складу.

З цією метою розрахуємо коефіцієнт фінансування, який характеризує співвідношення позикового капіталу до власного. Нормативне значення коефіцієнта фінансування становить  $< 1$ . Коефіцієнт фінансування обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. надано у додатку К. Інформація додатка К свідчить, що коефіцієнт фінансування протягом 2011-2015 рр. в усіх облспоживспілках перевищує нормативне значення, що є підтвердженням попередніх розрахунків про домінування власного капіталу.

Щоб зробити висновок, про фінансову стійкість обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації України в цілому та підприємств, які входять до їх складу, необхідно розрахувати коефіцієнт заборгованості, коефіцієнт фінансової стійкості та коефіцієнт фінансової залежності.

Коефіцієнт заборгованості показує, яка частка діяльності організацій фінансується за рахунок позикового капіталу. Нормативне значення коефіцієнта заборгованості становить  $< 1$ . Коефіцієнт заборгованості обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. надано у

додатку Л. Дані свідчать про те, що фактичне значення коефіцієнта заборгованості не перевищує нормативне значення в усіх облспоживспілках.

Коефіцієнт фінансової стійкості показує, яка частка поточних зобов'язань може бути погашена власним капіталом (нормативне значення  $> 1$ ). Коефіцієнт фінансової стійкості обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації України в цілому та підприємств, які входять до їх складу, за 2011-2015 рр. надано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Коефіцієнт фінансової стійкості обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації України та підприємств, які входять до їх складу, за 2011-2015 рр. (узагальнено автором на основі: [152-157])

Споживспілки	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення(+; -)2015 р. від			
						2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Кримспоживспілка	4,067	3,994	5,589	6,716	6,156	+2,089	+2,162	+0,567	-0,559
Вінницька	3,173	2,924	3,130	3,837	2,977	-0,196	+0,052	-0,154	-0,861
Волинська	3,208	2,197	2,400	3,019	3,294	+0,086	+1,097	+0,894	+0,275
Дніпропетровська	7,289	4,582	7,266	5,710	4,260	-3,028	-0,322	-3,006	-1,449
Донецька	-	-	-	2,191	1,722	-	-	-	-0,469
Житомирська	2,847	2,740	2,764	2,737	2,857	+0,009	+0,117	+0,093	+0,120
Закарпатська	7,985	6,472	6,490	6,609	6,930	-1,055	+0,458	+0,439	+0,321
Запорізька	-	-	-	4,278	5,159	-	-	-	+0,881
Івано-Франківська	6,159	6,300	6,326	5,964	6,857	+0,698	+0,557	+0,532	+0,893
Київська	-	-	-	6,078	5,438	-	-	-	-0,640
Кіровоградська	4,112	3,968	3,935	3,815	3,542	-0,570	-0,426	-0,392	-0,272
Луганська	12,724	11,667	12,289	13,568	13,524	+0,800	+1,857	+1,235	-0,044
Львівська	4,824	5,471	5,673	7,352	7,415	+2,591	+1,943	+1,741	+0,063
Миколаївська	5,368	5,838	9,842	11,695	8,525	+3,157	+2,687	-1,316	-3,169
Одеська	6,196	5,543	6,362	8,073	7,359	+1,162	+1,816	+0,997	-0,715
Полтавська	8,037	7,440	7,827	8,425	8,343	+0,305	+0,903	+0,516	-0,083
Рівненська	1,973	1,516	1,644	1,805	1,697	-0,276	+0,181	+0,052	-0,109
Сумська	5,200	5,416	6,304	6,334	4,929	-0,271	-0,487	-1,375	-1,405
Тернопільська	7,690	6,294	7,197	6,844	7,895	+0,205	+1,601	+0,698	+1,051
Херсонська	10,051	8,483	8,597	8,894	8,010	-2,041	-0,473	-0,587	-0,884
Хмельницька	7,013	5,318	5,462	5,600	5,407	-1,606	+0,089	-0,055	-0,193
Черкаська	4,943	4,099	4,519	4,423	3,262	-1,681	-0,837	-1,257	-1,161
Чернівецька	5,215	4,701	4,155	3,854	3,724	-1,491	-0,977	-0,431	-0,130
Чернігівська	3,993	5,389	5,182	5,810	5,839	+1,846	+0,450	+0,657	+0,029
Разом	4,634	4,030	4,281	4,828	4,350	-0,284	+0,320	+0,069	-0,477

Дані табл. 2.4 свідчать про те, що фактичне значення коефіцієнта фінансової стійкості перевищує нормативне значення в усіх облспоживспілках. Найбільше значення коефіцієнта фінансової стійкості станом на 2015 р. спостерігається у Луганській, Миколаївській облспоживспілках.

Коефіцієнт фінансової залежності характеризує ступінь залежності організацій споживчої кооперації України та підприємств, які входять до їх складу від зовнішніх джерел фінансування (додаток М). Розраховані значення коефіцієнта фінансової залежності усіх облспоживспілок станом на 31.12.2015 р. знаходяться у межах нормативного значення ( $< 2,0$ ), що свідчить про їх незалежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у валюті балансу характеризує частку вартості основних засобів у валюті балансу [151, с. 196]. Нормативне значення цього показника становить 0,3-0,5 (додаток Н). Розраховані значення коефіцієнта реальної вартості основних засобів у валюті балансу станом на 31.12.2015 р. в усіх облспоживспілках перевищують нормативне значення.

Коефіцієнт забезпеченості оборотними активами показує, яка частина оборотних активів фінансується за рахунок власного капіталу. Нормативне значення цього показника становить  $> 0,5$ . Найбільше значення цього коефіцієнта станом на 31.12.2015 р. мають Луганська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Сумська та Херсонська облспоживспілки (додаток П).

Ефективність процесу управління прибутком характеризує прибутковість діяльності та високу рентабельність окремих її показників. Далі проаналізуємо показники рентабельності, які характеризують ефективність роботи обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації України та підприємств, які входять до їх складу, дохідності торговельної діяльності, окупності витрат тощо.

Оцінка прибутковості (рентабельності) діяльності проводиться за допомогою системи показників, які більш повно характеризують кінцеві

результати господарювання, адже їх величина показує співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами. Їх використовують для оцінки діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації і як інструмент в інвестиційній політиці та ціноутворенні:

1) Рентабельність активів (економічна рентабельність) організацій споживчої кооперації – це показник, який визначає ефективність усього майна (активів), яким вони володіють, незалежно від джерел його надходження [151]. Він показує, скільки прибутку приносять кожні 100 грн, що вкладені в активи, та розраховується як відношення чистого прибутку до середньої вартості наявних активів (додаток Р). Рентабельність активів обласних спілок споживчих товариств системи споживчої кооперації у 2015 р. проти 2011 р. зростає у облспожиспілках: Житомирській на 3 %, Кіровоградській – 0,8 %, Одеській – 0,8 %.

2) Рентабельність власного капіталу – це показник, за допомогою якого визначається доцільність залучення позичкового капіталу, ефективність використання чистих активів, створених за рахунок власних коштів [151]. Він розраховується як відношення чистого прибутку до розміру власного капіталу системи (додаток С). Динаміка рентабельності власного капіталу у переважній більшості облспожиспілок має тенденцію до зниження. Позитивна тенденція простежується у Житомирській та Одеській облспоживспілках.

3) Рентабельність продажу – це показник, який характеризує скільки прибутку припадає на 100 грн товарообігу. Він розраховується як відношення чистого прибутку до розміру товарообігу (додаток Т). Рентабельність продажу у більшості облспожиспілок має тенденцію до зниження. Позитивна тенденція простежується у Житомирській облспоживспілці.

4) Рентабельність основних засобів розраховується шляхом ділення прибутку на середню вартість основних засобів і характеризує розмір прибутку, який одержано на одиницю основних засобів (додаток У). Рентабельність основних засобів обласних спілок споживчих товариств системи споживчої

кооперації за 2011-2015 рр. у переважній більшості облспожиспілках має тенденцію до зниження.

5) Рентабельність оборотних активів визначають як відношення прибутку до середньої вартості матеріальних оборотних активів. Цей показник показує скільки прибутку одержано з одиниці оборотних активів (додаток Ф). Значення показника рентабельності оборотних активів обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. має тенденцію до зростання у Кримспоживспілці, Волинській, Житомирській, Одеській облспожиспілках.

6) Рентабельність виробничих ресурсів визначають шляхом зіставлення обсягу прибутку із середньою вартістю основних засобів і матеріальних оборотних активів. Цей показник використовують для оцінки ефективності використання господарських ресурсів і показує розмір прибутку в розрахунку на одиницю основних засобів і оборотних активів (додаток Х). Значення показника рентабельності виробничих ресурсів обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. має тенденцію до зменшення в Івано–Франківській, Луганській, Львівській, Миколаївській, Рівненській, Сумській, Тернопільській, Херсонській, Хмельницькій, Черкаській і Чернігівській облспожиспілках.

Загалом, результати проведенного аналізу фінансових показників свідчать, що обласні спілки споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. мають нестабільний фінансовий стан, який оцінити через низку універсальних коефіцієнтів складно, лише можливо визначити загальні тенденції, які притаманні їх фінансово-господарській діяльності у 2011-2015 рр. Діючі організації ледь витримують конкуренцію, а вплив значної кількості чинників уповільнюють і гальмують її ефективну діяльність. Усе це вимагає рішучих дій, нових розробок, програм, механізмів в управлінні галузями діяльності [88]. Причина зазначених негативних результатів, на наш погляд, криється у недосконалому організаційно-економічному механізмі управління прибутком організацій споживчої кооперації України, який покликаний

забезпечити відповідність результатів їх діяльності. Тому виникає необхідність проведення оцінки механізму управління прибутком організацій споживчої кооперації.

Система споживчої кооперації прагне досягти високого рівня конкурентоспроможності та намагається підвищити свій потенціал на ринку в сучасних динамічних умовах. Саме тому вона прагне поліпшити свою результативність і ефективність. Проте для успішного управління потрібен адекватний організаційно-економічний механізм його узгодженого функціонування. Недосконала організаційна структура, недоліки в методології оцінки ефективності та методів управління, невизначеність у взаємозв'язках між її елементами та функціями виконавців, без сумніву, призведе до незбалансованої роботи, що негативно позначається на продуктивності організацій споживчої кооперації.

Враховуючи вищезазначене, необхідно проаналізувати ефективність організаційно-економічного механізму управління прибутком, оскільки саме прибуток є одним із найважливіших індикаторів ефективності економічної діяльності підприємств та організацій системи споживчої кооперації і умовою здійснення ними соціальної діяльності.

Дослідження низки літературних джерел [15; 18] показало, що до структури механізму управління прибутком підприємства входять такі елементи (рис. 2.9):

1. Державне правове та нормативне регулювання питань формування і розподілу прибутку підприємства. Ухвалення законів й інших нормативних актів, регулююче формування і розподіл прибутку підприємства є одним із напрямів економічної політики держави. Законодавчі та нормативні основи цієї політики регулюють освіта і розподіл прибутку підприємств у різних формах (податкове регулювання, регулювання механізму амортизації основних фондів і нематеріальних активів, регулювання мінімальних розмірів заробітної плати тощо).

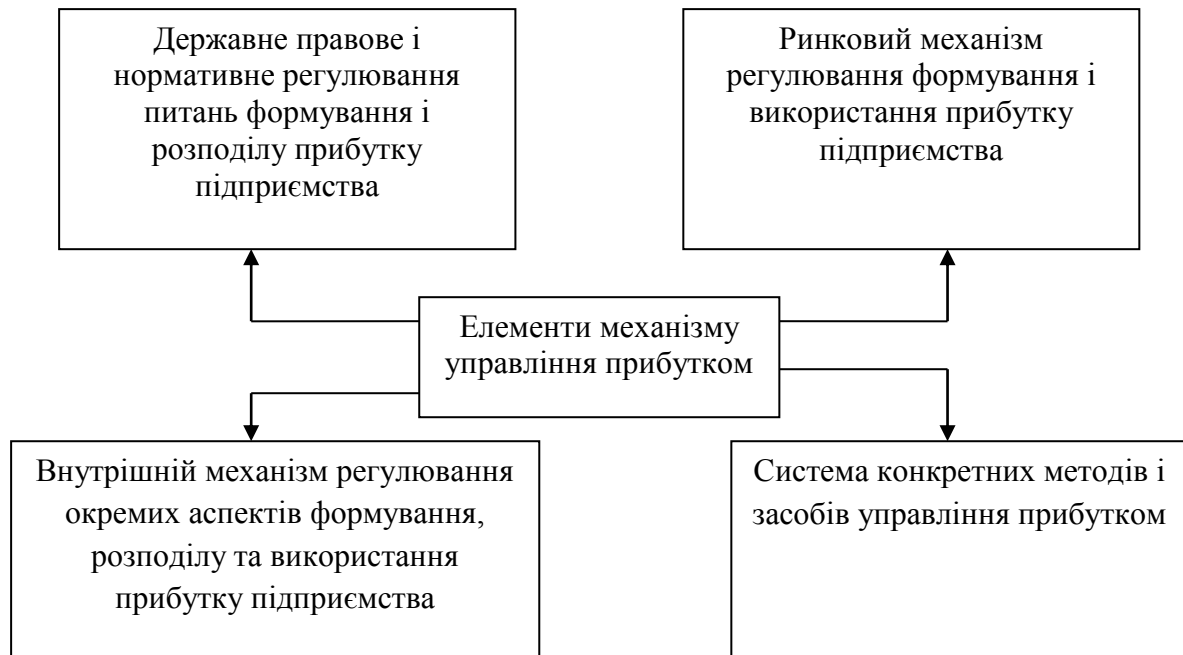


Рис. 2.9. Структура механізму управління прибутком (узагальнено автором на основі: [15; 18])

2. Ринковий механізм регулювання формування і використання прибутку підприємства. Попит і пропозиція на товарному та фінансовому ринках формують рівень цін на продукцію, вартість залучення кредитів, прибутковість окремих цінних паперів, середню норму прибутковості капіталу тощо. У міру поглиблення ринкових стосунків роль ринкового механізму регулювання формування і використання прибутку підприємства зростатиме.

3. Внутрішній механізм регулювання окремих аспектів формування, розподілу та використання прибутку підприємства. Механізм такого регулювання формується в межах самого підприємства, відповідно регламентуючи ті або ті оперативні управлінські рішення з питань формування, розподілу та використання прибутку. Так, окремі аспекти можуть регламентуватися вимогами статуту підприємства та сформованою на підприємстві цільовою політикою управління прибутком. Крім того, на підприємстві може бути розроблена і затверджена система внутрішніх нормативів і вимог із питань формування, розподілу та використання прибутку.

4. Система конкретних методів і прийомів здійснення управління прибутком. У процесі аналізу, планування і контролю формування і використання прибутку використовується система методів (техніко-економічних розрахунків, економіко-статистичні, економіко-математичні, балансовий, порівняння тощо), за допомогою яких досягаються необхідні результати.

Зовсім інший підхід до дослідження механізму управління прибутком підприємства пропонує О. М. Отпущеннікова [137], яка, по-перше, механізм управління прибутком підприємства розглядає як сукупність управлінських, економічних і організаційних процедур, інструментів і методів, що впливають на фактори, від стану яких залежить формування рівня прибутку, що дозволить прибутку виконувати властиві йому функції відповідно до цілей і завдань підприємства з урахуванням особливостей діяльності підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Особливості діяльності підприємства, що враховуються в ході розробки механізму управління прибутком: галузева приналежність, розмір підприємства, форма власності, стадія життєвого циклу, фінансовий менталітет власників, ступінь залежності від постачальників, період операційного циклу, конкурентні переваги.

По-друге, вона запропонувала можливе формування двох тимчасових контурів механізму управління прибутку: більш спрощений варіант механізму використовується для управління прибутку, що забезпечує поточні потреби, а більш структурований – у довгострокових цілях.

В. В. Худа поділяє думку А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко та Н.М. Ушакової, щодо дослідження механізму управління прибутком підприємства, які розглядають цей процес як сукупність певних етапів (рис. 2.10).

Вищевикладені дослідження механізму управління прибутком дозволили сформулювати авторське бачення щодо поняття та моделі механізму управління



прибутком підприємств та організацій споживчої кооперації України.

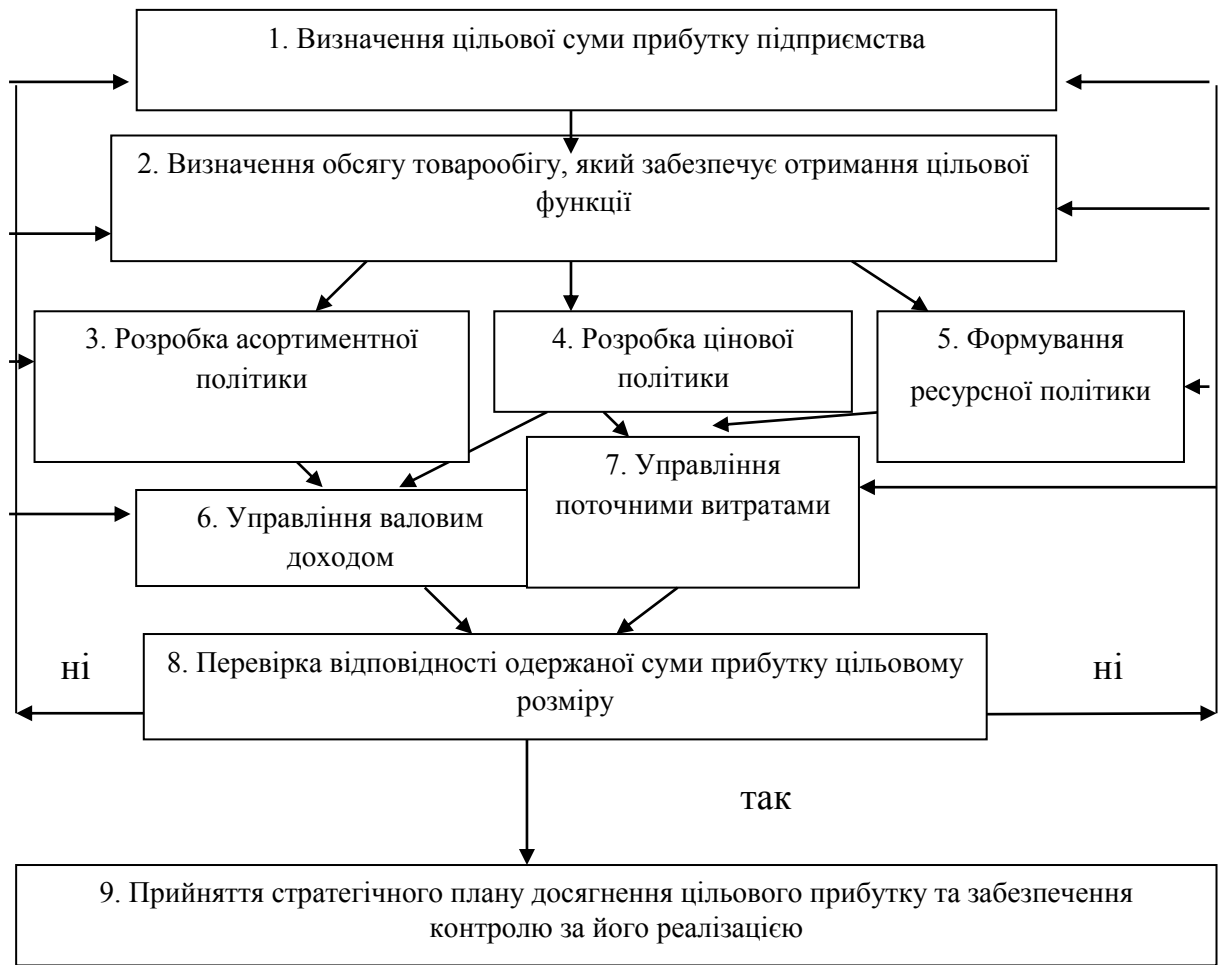


Рис. 2.10. Алгоритм механізму управління прибутком підприємства (узагальнено автором на основі: [212, с. 465])

На нашу думку, механізм управління прибутком – це сукупність взаємопов’язаних між собою елементів, що безпосередньо визначають результативність діяльності підприємства або організації споживчої кооперації в поточному періоді діяльності та досягнення цільового (планового) розміру чистого прибутку, який відповідає їх потребам і забезпечує подальший розвиток як кожного окремого підприємства або організації, так і системи споживчої кооперації загалом.

Авторське бачення основних етапів реалізації механізму управління прибутком підприємств та організацій споживчої кооперації України представлено на рис. 2.11.

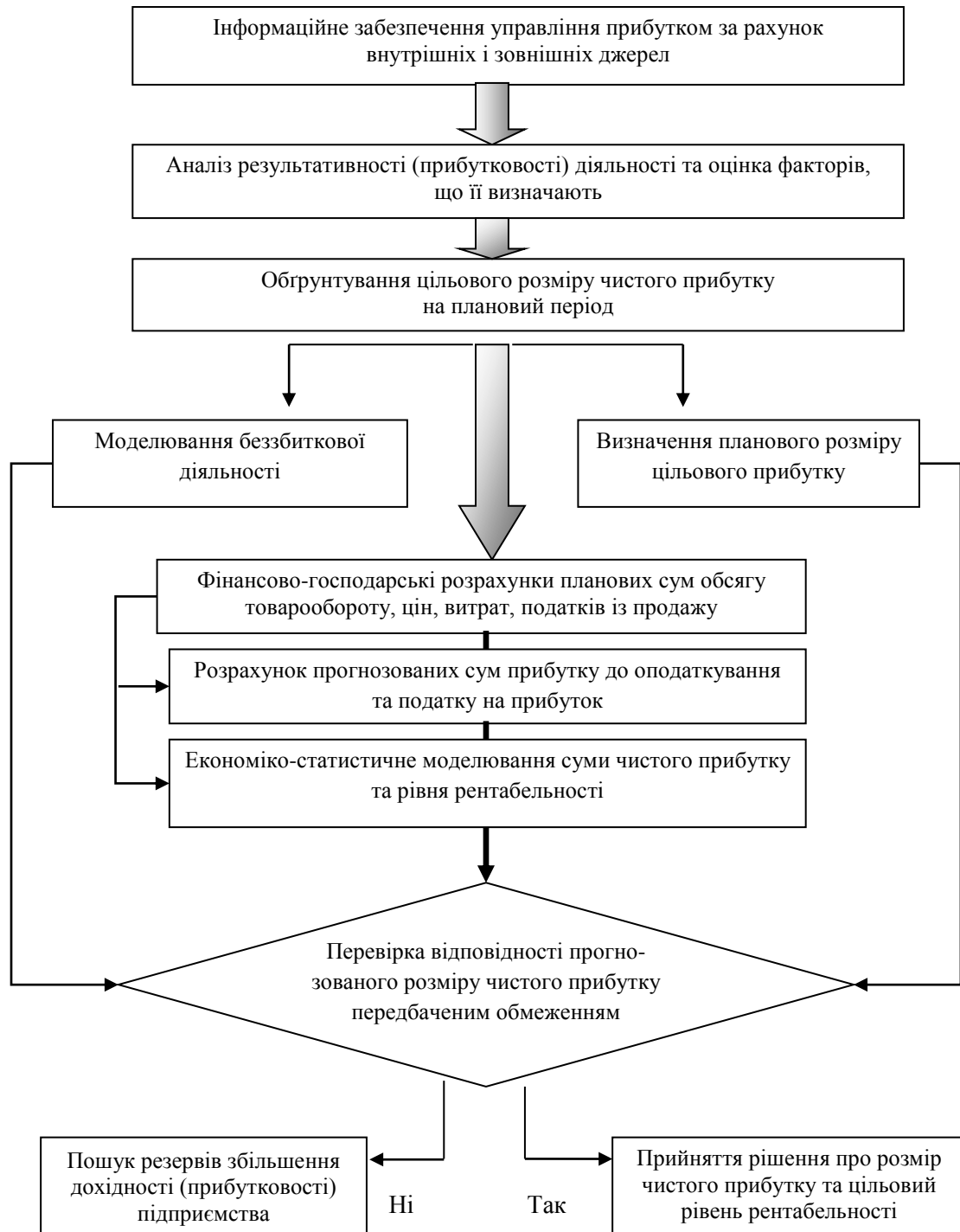


Рис. 2.11. Основні етапи реалізації механізму управління прибутком підприємств та організацій споживчої кооперації України [авторська розробка]

Отже, підбиваючи попередні підсумки, слід зазначити, що основними перешкодами на шляху розвитку споживчої кооперації України та підвищення ефективності соціально-економічної діяльності її організацій та підприємств є:

- складна ситуація на фінансовому ринку та ринку споживання;
- відсутність комплексного підходу до управління організаціями та підприємствами споживчої кооперації з урахуванням взаємозв'язку та взаємозалежності соціальної та економічної складової;
- низький рівень організації внутрішніх бізнес-процесів підприємств та організацій споживчої кооперації;
- низький технічний і технологічний рівень підприємств, недостатня інноваційна активність;
- недостатньо уваги приділяється розвитку кадрового потенціалу та мотивації персоналу, тобто розвитку людського капіталу організацій;
- відсутність комплексної стратегії розвитку з урахуванням особливостей діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації, в тому числі, аналізу та подальшого планування фінансово-економічної та соціальної діяльності.

Крім того, для забезпечення підвищення ефективності соціально-економічної діяльності споживчої кооперації України, на нашу думку, керівництву її підприємств та організацій необхідно звернути увагу на доцільність виконання низки вимог, до яких можна зарахувати:

- розробку заходів з інтегрування механізму управління прибутком до загальної системи управління споживчою кооперацією України та її організацій і підприємств, що є обов'язковою умовою підвищення ефективності їх соціально-економічної діяльності;
- забезпечення комплексного характеру формування управлінських рішень із питань використання прибутку підприємств та організацій споживчої кооперації за умов врахування податкової та цінової політики, складного соціального стану сільського населення;

- те, що при розробці основних заходів щодо соціально-економічного розвитку організацій та підприємств споживчої кооперації необхідно орієнтуватися на стратегічні напрями розвитку споживчої кооперації України загалом;

- інтеграцію підприємств та організацій системи споживчої кооперації України до кооперативних міжнародних організацій;

- створення умов для співпраці підприємств та організацій споживчої кооперації України із зарубіжними кооперативними організаціями на постійній основі;

- підвищення значення та пошук нових можливостей для розвитку діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України у різних сферах діяльності, зокрема туризмі, кредитно-фінансовій сфері;

- сприяння розробці механізмів і заходів щодо участі підприємств та організацій споживчої кооперації України у міжнародних програмах обміну досвідом і налагодженні міжнародної співпраці.

Оскільки було доведено, що соціально-економічну ефективність підприємств та організацій споживчої кооперації слід розглядати у взаємозв'язку та взаємозалежності їх соціальної та економічної діяльності, тобто низька ефективність економічної діяльності призводить до зниження ефективності соціальної і навпаки. Тому для більш глибокого аналізу діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації і проблем, що існують у цій сфері, у наступному підрозділі буде проведено оцінку соціальної ефективності діяльності.

### **2.3. Характеристика соціальної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України та оцінка її ефективності**

Як зазначалось у попередньому підрозділі дослідження, діяльність споживчої кооперації слід розглядати у двох аспектах – соціальному та економічному. При цьому необхідно враховувати взаємний вплив соціальної та економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Споживча кооперація відіграє важливу роль у реалізації соціальної політики, стабілізації економічного становища у країні, становлення демократичних основ суспільства.

Соціальна діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації включає внутрішню (по відношенню до пайовиків та працівників) та зовнішню (по відношенню до суспільства занадом). Слід відзначити, що лєвова частка реалізації соціальних функцій споживчої кооперації припадає на найменш розвинуті регіони, зокрема сільську місцевість.

Основними напрямками соціальної діяльності споживчої кооперації є [32; 33; 160; 161]:

- забезпечення зайнятості населення шляхом створення нових робочих місць, розвитку народних промислів, залучення людей до сезонних робіт;
- надання допомоги інвалідам, людям похилого віку, багатодітним сім'ям;
- розвиток соціальної інфраструктури населених пунктів;
- культурно-масова робота на селі;
- активізація діяльності кооперативних ділянок;
- підвищення інформованості пайовиків і сільських жителів, у тому числі через видання Укркоопспілки;
- робота з молоддю по залученню її до кооперації.

Зайнятість населення, наявність роботи - це головне, від чого залежить матеріальне становище людей і їх психологічний стан. Для забезпечення

зайнятості у споживчої кооперації існують великі можливості шляхом створення нових робочих місць на основі диверсифікації своєї діяльності [32].

У діяльності споживчої кооперації спостерігається як збереження традиційних форм та інструментів реалізації соціальної місії, так і доповнення новими, прогресивнішими (рис. 2.12).

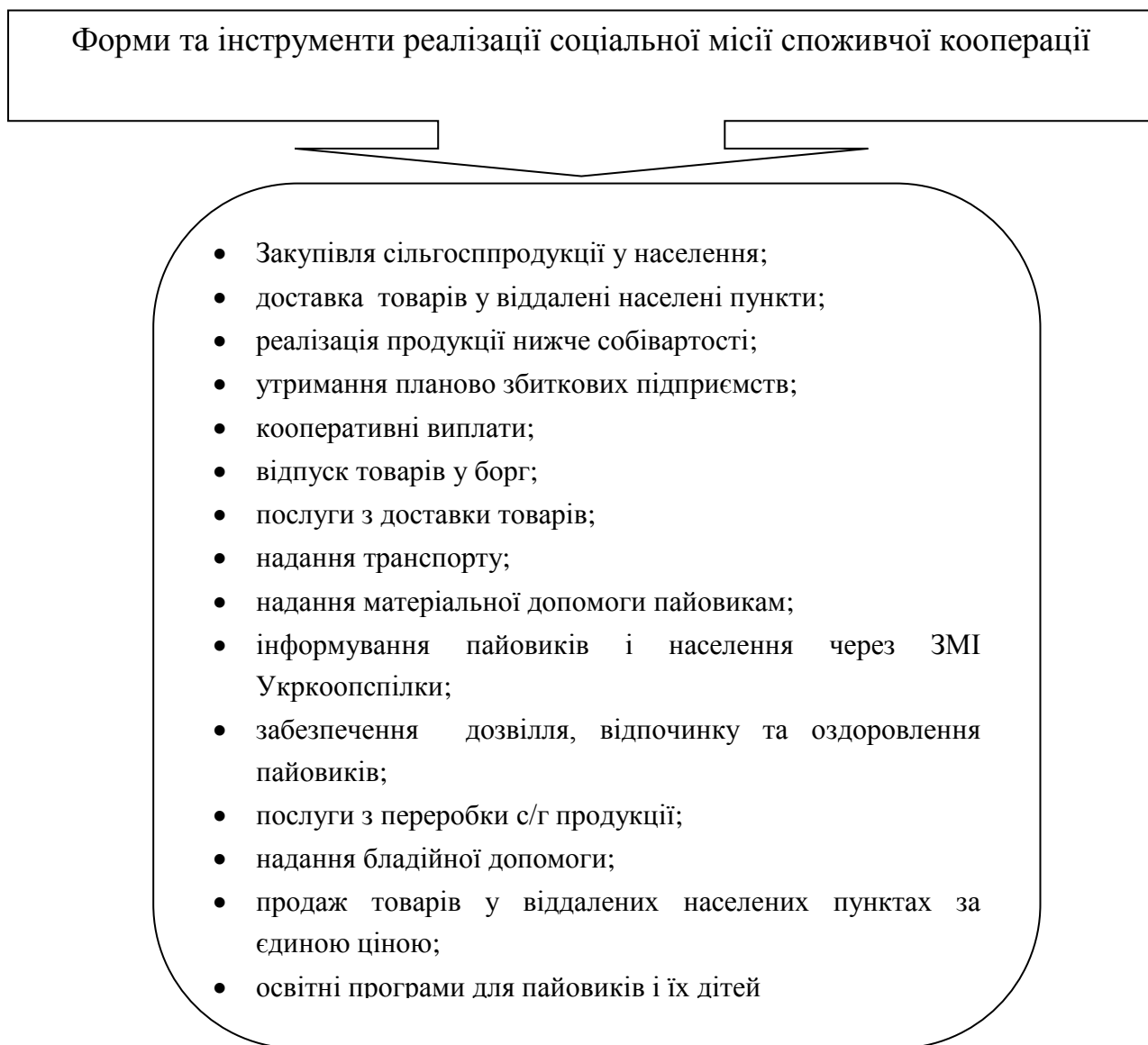


Рис. 2.12. Форми та інструменти реалізації соціальної місії споживчої кооперації України (систематизовано автором на основі: [32; 33; 160; 161])

Цілі та діяльність споживчої кооперації повністю узгоджуються з курсом соціальної політики держави і спрямовані на боротьбу з безробіттям, бідністю,

на створення сприятливої сфери життєдіяльності населення. Вони становлять суть соціальної діяльності споживчої кооперації.

Боротьба з бідністю є складним завданням, у контексті внутрішніх і зовнішніх орієнтирів діяльності. Внутрішні завдання - це перш за все філософія кооперативних організацій, у яких виражаються основні принципи та цінності, а також внутрішня концепція, яка враховує потенціал зростання запасів і фактор виживання.

Зовнішніми орієнтирами є: соціальна політика, соціальні партнери, суспільство в цілому, населення, що обслуговується; попит у кооперативних організаціях. Ці рекомендації, по-перше, є основою для подальшого визначення проблем; по-друге, повинні створити впевненість у тому, що організація переслідує послідовні та чіткі цілі; по-третє, допомагають співробітникам зосередитися на обраному напрямі й об'єднати їх дії; по-четверте, створити розуміння і підтримку зовнішніх суб'єктів, зацікавлених у її успіху.

На наш погляд, основними показниками, що характеризують ефективність соціальної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації та ступінь реалізації її соціальної місії є кількість пайовиків і рівень кооперування населення. Ці показники відображають ефективність як внутрішньої, так і зовнішньої соціальної діяльності організацій споживчої кооперації України.

На рис. 2.13 і 2.14 зображено динаміку кількості членів споживчих товариств України та рівень кооперування населення.

Отже, споживча кооперація продовжує втрачати своїх членів і менше залучати нових учасників. Загальна чисельність членів споживчих товариств і спілок (пайовиків) системи за останні роки скоротилася на 480 тис. осіб, або на 69,9 %, при чому рівень кооперування населення також знизився на 68 %.

Такі показники свідчать про недостатню ефективність соціальної діяльності організацій споживчої кооперації.

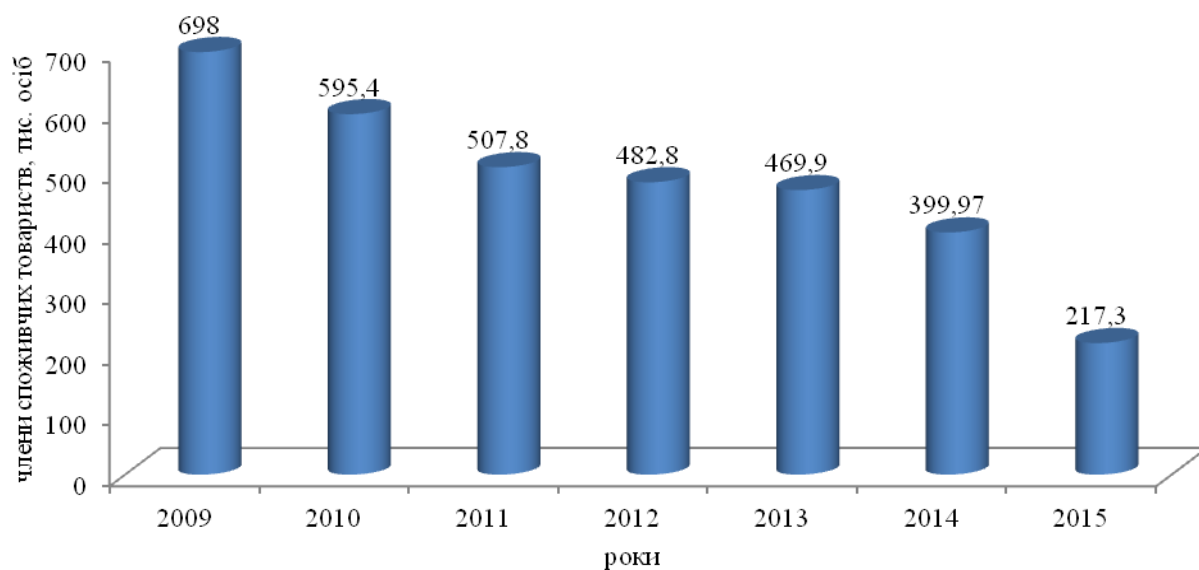


Рис. 2.13. Динаміка кількості членів споживчих товариств України за 2009-2015 рр. (побудовано автором на основі: [54; 152-157])

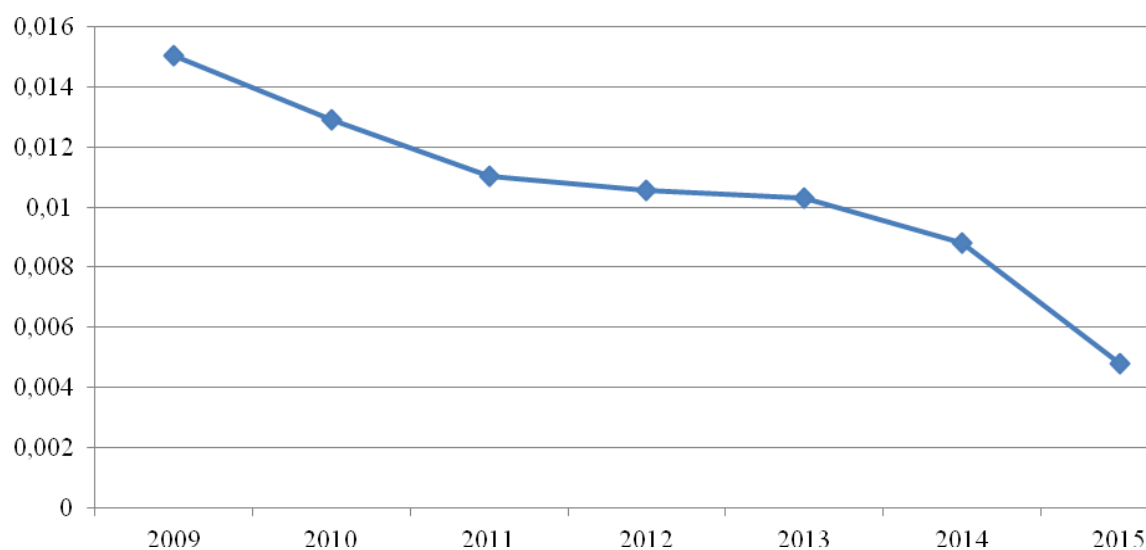


Рис. 2.14. Динаміка рівня кооперування населення України за 2009-2015 рр. (побудовано автором на основі: [54; 152-157])

Тенденція є вкрай негативною і в разі її збереження можуть виникати непоправні наслідки. Значні втрати, яких зазнає споживча кооперація, можна пояснити впливом як зовнішніх чинників (політична та економічна ситуація в



країні, законодавче регулювання діяльності організацій системи, демографічна ситуація тощо), так і внутрішніх, що перешкоджають реалізації соціальної місії.

Наступною важливою умовою соціально-економічної ефективності, а також її індикатором є працівники організацій та підприємств споживчої кооперації.

Формування та використання кадрового потенціалу організацій та підприємств системи споживчої кооперації є одним із важелів забезпечення їх конкурентоспроможності в зовнішньому середовищі, важливим фактором підвищення ефективності економічної та соціальної діяльності. Крім того, працівники організацій є об'єктом, на який повинна бути направлена також і їх соціальна діяльність.

Ефективність діяльності будь-якого підприємства напряду залежить від персоналу, який має бути орієнтований на здобуття конкурентних переваг в освіті, результатах праці, здатний до інтелектуально-професійного розвитку, розробки та впровадження інновацій на рівні світових стандартів, створення конкурентоспроможної продукції [49].

Згідно з вимогами сучасного ринку праці висококваліфікований фахівець повинен володіти не лише відповідними професійними знаннями, постійно прагнути до підвищення свого кваліфікаційного рівня, але й вирізнятися високою професійною мобільністю, що є визначальним у підвищенні конкурентоспроможності як кожного працівника, так і підприємства загалом [49]. Тому ефективність управління персоналом підприємств та організацій споживчої кооперації та використання їх кадрового потенціалу безпосередньо прямо залежить від раціонального підбору, розвитку та мотивації персоналу. У свою чергу, ефективність потенціалу організацій та підприємств залежить від їх кадрового складу та рівня використання людських ресурсів [49].

Характеристика освітнього рівня персоналу організацій та підприємств споживчої кооперації, які входять до їх складу, за 2011-2015 рр. надана в додатку Ц. Переважна більшість працівників організацій та підприємств

споживчої кооперації мають вищу освіту. Найменш забезпеченими фахівцями з повною вищою освітою 2015 р. були такі облспоживспілки: Волинська, Житомирська, Рівненська. Невисокий відсоток висококваліфікованих фахівців цих облспоживспілок у загальній чисельності працюючих свідчить про порівняно низький якісний склад їх працівників, що також впливає на систему споживчої кооперації загалом. Тому головне завдання менеджменту полягає у пізнанні аспектів закономірності розвитку особистості та розробці відповідних програм щодо підвищення освітнього рівня та кваліфікації кожного працівника.

Статистичні дані свідчать про скорочення кількості працівників організацій та підприємств споживчої кооперації (рис. 2.15). Так, протягом 2009-2015 рр. загальна кількість працівників підприємств системи скоротилася на 36,32 тис. осіб, або на 46,7 %.

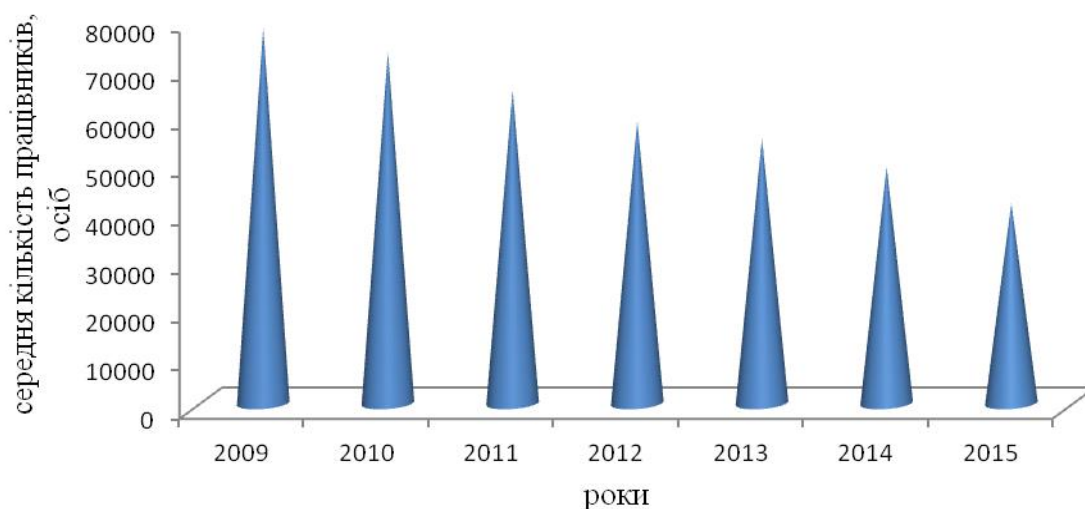


Рис. 2.15. Динаміка кількості працівників організацій та підприємств споживчої кооперації України за 2009-2015 рр. (побудовано автором на основі: [54; 152-157])

Причини таких негативних наслідків полягають у зниженні купівельної спроможності населення України (переважно сільського), зменшенні його кількості, зростанні цін на енергоносії, високому рівні інфляції, значній конкуренції на традиційних кооперативних ринках, застарілій матеріально-

технічній базі більшості бізнес-систем, відсутності сучасних інструментів системи управління підприємствами та організаціями й ефективної системи мотивації працівників і учасників, нераціональній організаційній структурі та розподілі функціональних обов'язків працівників.

Нами досліджено окремі аспекти кадрового потенціалу організацій споживчої та підприємств споживчої кооперації, що безпосередньо впливають на ефективність його використання (освітній і професійно-кваліфікаційний рівень працівників) (табл. 2.5). На жаль, в останні роки проведення реформ в економіці України призвело до значного погіршення якісного складу персоналу більшості галузей промисловості, унаслідок цього знизилася ефективність використання людських ресурсів.

Таблиця 2.5

Темп змін чисельності працюючих споживчої кооперації  
за 2011-2015 рр. (складено автором на основі: [152-157])

Показники	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Працювало всього, %	91,8	89,9	89,1	91,3	94,3
З них працівники з вищою освітою, % у тому числі:	93,5	94,7	91,9	91,5	85,6
працівники з повною та базовою вищою освітою, %	96,3	96,6	98,9	94,8	84,4
працівники з неповною вищою освітою, %	92,1	93,8	88,2	89,5	86,4

Таким чином, 2011-2015 рр. у споживчій кооперації постійно знижується загальна кількість персоналу та працівників, які мають високий освітній рівень.

З табл. 2.5 видно, що найбільш стрімкі темпи скорочення працівників у системі Укоопспілки спостерігалися у 2013 р., коли чисельність працюючих зменшилася на 10,9 %, а у 2014 р. – на 8,7 %, тоді як у 2015 р. цей показник становив 5,7 %. Слід зазначити, що протягом 2012-2013 рр. скорочувалася чисельність працюючих більш інтенсивно, що пояснюється низькою мотивацією праці та організаційно-структурними змінами у діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації. Скорочення чисельності

працюючих негативно позначилося на ефективності їх економічної та соціальної діяльності.

Позитивною тенденцією є те, що у 2013 р. проти 2012 р. уповільнилися темпи звільнення працівників із повною та базовою вищою освітою, чисельність цих працівників зменшилася на 1,1 %, а у 2014 р. проти 2013 р. на 5,2 %. Значно знизилися за аналізований період щорічні темпи скорочення працівників з неповною вищою освітою (2013 р. - 11,8 %, 2014 р. - 10,5 %, 2015 р. - 13,6%). Результати дослідження якісного складу персоналу підприємств та організацій споживчої кооперації свідчать про те, що частка фахівців із повною та базовою вищою освітою у загальній чисельності працюючих щорічно збільшувалася і у 2013 р. становила 52,0 %, а у 2014 р. – 52,8 % , у 2015 р. – 52 % (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Питома вага працівників з вищою освітою в підприємствах та організаціях споживчої кооперації за 2011 -2015 рр. (складено автором на основі: [152-157])

Роки	Усього працівників з вищою освітою, %	Працівники з повною вищою освітою, %	Працівники з базовою вищою освітою, %
2011	47,8	16,4	31,4
2012	50,4	17,6	32,8
2013	52,0	19,5	32,5
2014	52,8	20,5	32,3
2015	52,0	19,9	32,1

З динаміки наведених показників видно, що забезпеченість висококваліфікованими фахівцями організацій Укркоопспілки за 2011-2015 рр. покращилася. Хоча проти 2011 р. питома вага працівників з повною вищою освітою у загальній чисельності працюючих споживчої кооперації зросла, це не слід розцінювати як позитивне явище, що свідчить про покращення якості кадрового складу її підприємств і організацій. Збільшення цього показника (зі стійкою тенденцією до скорочення кількості випускників вищих навчальних закладів) було пов'язано з різким скороченням працюючих в цілому. Зниження якісного рівня персоналу організацій Укоопспілки було одним із чинників, які

призвели до зниження ефективності використання їх людських ресурсів. Однією з причин скорочення, на нашу думку, найбільш важливою, є рівень заробітної плати працівників організацій споживчої кооперації.

Незважаючи на стійке зростання середньої заробітної плати на одного працівника в усіх сферах економічної діяльності споживчої кооперації, її рівень значно нижчий, ніж в середньому по Україні (рис. 2.16).

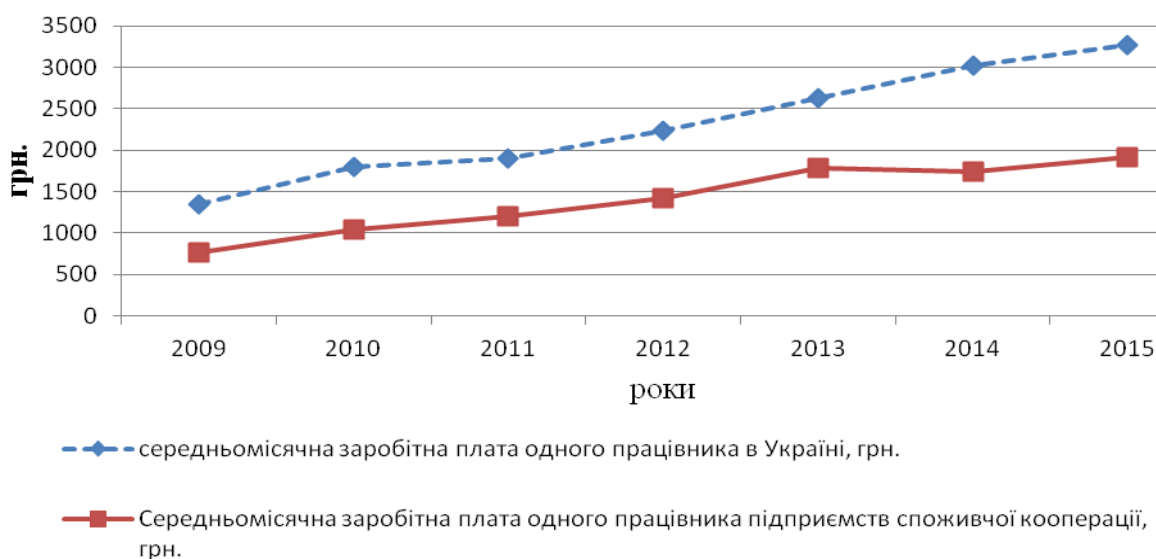


Рис. 2.16. Динаміка рівня середньомісячної заробітної плати за 2009-2015 рр. у споживчій кооперації України загалом (складено автором на основі: [54; 152-157])

Порівняно низький рівень заробітної плати в організаціях та підприємствах споживчої кооперації спричиняє відтік кадрів, особливо це стосується висококваліфікованих працівників, що мають вищу освіту.

Для підвищення ефективності кадрового потенціалу Укркоопспілки та окремих облспоживспілок потрібні фахівці з повною вищою освітою, особливо економічною (бухгалтери, економісти, фінансисти, менеджери, маркетингологи) та технологічних спеціальностей, що зумовлено розвитком виробничої діяльності. У майбутньому конкурентоспроможність споживчої кооперації перш за все буде залежати від ефективного формування та належного використання кадрового потенціалу її організацій та підприємств.

На нашу думку, розв'язання цієї проблеми повинно базуватися на подальшому вдосконаленні кадрової роботи та спрямовуватись на ринкові умови господарювання. Актуальною залишається проблема щодо насичення організацій та підприємств споживчої кооперації висококваліфікованими фахівцями. Удосконалення кадрової політики Укркоопспілки слугуватиме підвищенню ефективності використання кадрового потенціалу, сприятиме реформуванню її діяльності та зміцненню конкурентних позицій на ринку товарів і послуг, а отже, отриманню позитивного фінансового результату – прибутку. Тому організації та підприємства споживчої кооперації повинні приділяти особливу увагу довгостроковим аспектам кадрової політики, яка має базуватися на науково обґрунтованому управлінні та плануванні. Ефективність участі у прибутку полягає в необхідності залучення працівників до управління, процесу прийняття рішень, пошуку та розв'язанню виробничих проблем, способів удосконалення різних галузей діяльності.

Одним із основних чинників ефективного процесу управління будь-якою організацією або підприємством є забезпечення ефективності процесу управління персоналом. Нині все більше приділяється уваги упровадженню комплексної системи мотивації, що здатна повною мірою забезпечити реалізацію кадрового потенціалу підприємства чи організації. У стимулюванні персоналу важливу роль відіграє впровадження системи участі у прибутках. Такий розподіл може бути здійснений шляхом грошових виплат або залучення працівників до складу учасників організації, що і впроваджується у кооперативних організаціях.

Вважаємо, що одним із головних напрямів забезпечення високого рівня ефективності як соціальної, так і економічної діяльності на підприємствах та в організаціях споживчої кооперації є розгляд Людини в якості головного суб'єкта і об'єкта управління. Отже, керівництву необхідно особливу увагу звернути на проведення кадрової політики, метою якої є задоволення

зростаючих запитів і потреб кожного члена колективу підприємств та організацій споживчої кооперації.

Основними напрямками державної політики щодо стратегічного розвитку кооперативного сектора слід визнати: створення умов для розвитку всіх типів кооперації; активізацію діяльності кооперативів, посилення ролі кооперативного сектора в реалізації соціальної політики й економічному зростанні; державну підтримку та правовий захист кооперації; сприяння реформуванню одержавлених кооперативних організацій [11]. Державна підтримка та правовий захист кооперації повинні включати: правове забезпечення розвитку кооперативного сектора; надання кооперативам статусу неприбуткових підприємств; диференціацію податків, оптимізацію ціноутворення; спрощені умови кредитування; реструктуризацію заборгованості, відшкодування витрат, пов'язаних із виконанням кооперативами соціальних, економічних функцій, які належать державі; сприяння соціальному обслуговуванню членів кооперативів; забезпечення правового захисту майна кооперативів, а також гарантій; невтручання в їхню господарську та соціальну діяльність [40].

Однією з умов виконання вищезазначених вимог, які у кінцевому рахунку сприятимуть підвищенню ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, є розробка та впровадження комплексного стратегічного підходу, що передбачає врахування всіх складових діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, їх взаємозв'язок і взаємозалежність. Крім того, на наш погляд, особливу увагу слід приділити питанням удосконалення управління прибутком підприємств та організацій споживчої кооперації, оскільки це, з одного боку, забезпечить підвищення ефективності їх економічної діяльності, а з іншого - буде умовою ефективної соціальної діяльності та реалізації соціальної місії. Саме на виконанні зазначених вище завдань ми зосередимо увагу в ході викладення наступного розділу дисертації.

## Висновки до розділу 2

Здійснено аналіз основних тенденцій соціально-економічного розвитку системи споживчої кооперації за 2011-2015 рр. Проаналізовано основні види діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації. Охарактеризовано основні напрямки подальшої реформи в системі споживчої кооперації.

Загальний обсяг роздрібного товарообороту 2015 р. становив 5152,47 млн. грн, що проти 2014 р. зменшився на 497,7 млн грн., або на 8,8 %. У споживчій кооперації України нараховується 2,2 тис. закладів ресторанного господарства на майже 180,1 тис. місць. Роздрібний товарооборот закладів ресторанного господарства зростає протягом 2011–2015 рр. У 2015 р., навпаки, спостерігається тенденція до зменшення роздрібного товарообороту на 88 млн грн, або на 12 %, проти 2014 р. Обсяг промислової продукції у 2015 р. зменшився на 161,6 млн грн, або на 29,1 % в порівнянні з 2014 р. Заготівельний оборот, навпаки, зменшився 2015 р. проти 2014 р. на 4,2 млн грн., або на 0,6 %.

Досліджено та охарактеризовано показники ефективності економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації. Станом на 31.12.2015 р. 4324 підприємств обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації працювали прибутково і чистий прибуток від їх господарської діяльності становив 171720 тис. грн, що проти 2011 р. більше на 73625 тис. грн. Охарактеризовано фінансовий стан споживчої кооперації шляхом аналізу таких основних показників діяльності: фінансової стійкості, платоспроможності (ліквідності), рентабельності. Коефіцієнт загальної ліквідності обласних спілок споживчих товариств споживчої кооперації за 2011-2015 рр. перевищує нормативне значення, що свідчить про їх здатність розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Позитивною тенденцією по обласних спілках споживчих товариств споживчої кооперації є зменшення фактичного значення коефіцієнта концентрації позикового капіталу протягом 2011-2015 рр. Рентабельність активів обласних спілок споживчих товариств



системи споживчої кооперації 2015 р. проти 2011 р. зростає у облспожиспілках: Житомирській на 3 %, Кіровоградській – 0,8 %, Одеській – 0,8 %. Рентабельність продажу та рентабельність основних засобів у переважній більшості облспожиспілок знизилась.

Проведено оцінку ефективності управління прибутком організацій споживчої кооперації. Запропоновано механізм цього управління, за допомогою якого, на відміну від існуючого, можливо спрогнозувати та передбачити розподіл чистого прибутку за цілями як у межах фонду споживання, так і накопичення з метою забезпечення подальшого розвитку підприємств і організацій споживчої кооперації.

На основі аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних фахівців узагальнено методичні аспекти формування механізму управління прибутком, як комплексного процесу впливу на прибуток через сукупність певних інструментів, що є важливим у системі управління підприємством у ринкових умовах і постійної адаптації до вимог навколишнього середовища. Це дозволило сформулювати авторське бачення поняття та особливостей реалізації механізму управління прибутком, зокрема для підприємств та організацій споживчої кооперації. На нашу думку, поняття механізм управління прибутком розглядається як сукупність взаємопов'язаних між собою елементів, що безпосередньо визначають результативність діяльності підприємства або організації споживчої кооперації в поточному періоді діяльності та досягнення цільового (планового) розміру чистого прибутку, який відповідає їх потребам та забезпечує подальший розвиток як кожного окремого підприємства або організації, так і системи споживчої кооперації загалом.

Визначено основні форми та інструменти реалізації соціальної місії підприємствами та організаціями споживчої кооперації України. Здійснено оцінку ефективності соціальної діяльності споживчої кооперації України.

На основі статистичних даних виявлено проблеми та тенденції розвитку підприємств та організацій системи споживчої кооперації України. Аналіз

основних тенденцій свідчить про недостатню ефективність соціальної діяльності організацій споживчої кооперації. Зокрема, споживча кооперація продовжує втрачати позиції стосовно збереження своїх членів і залучення нових учасників. Загальна чисельність членів споживчих товариств і спілок (пайовиків) системи за останні роки скоротилася на 69,9 %, причому рівень кооперування населення також знизився на 68 %. Відбувається скорочення кількості працівників підприємств та організацій споживчої кооперації. Так, упродовж 2009-2015 рр. загальна кількість працівників підприємств системи скоротилася на 46,7 %. Спостерігалось також значне скорочення якісного складу працівників організацій Укркоопспілки, що стало одним із факторів зниження їх кадрового потенціалу. Причини криються також у низькому рівні оплати праці, неадаптованості до жорсткої конкуренції застарілого, орієнтованого на прибуток (а не на обслуговування пайовиків, як це є у більшості країн світу), механізмі кооперативної діяльності; низькій мотивації членства; організаційно-структурних змін у системі споживчої кооперації та загальній економічній ситуації у країні.

Основні положення другого розділу дисертаційної роботи опубліковано у працях [92, 118, 120, 171].

### **РОЗДІЛ 3**

## **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ**

### **3.1. Шляхи підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації**

Наразі успіх будь-якого підприємства, зокрема й того, що належить до системи споживчої кооперації, залежить не тільки від матеріальних і фінансових ресурсів і їх ефективного використання, адже, з практики відомо, що функціонування сучасних підприємств в умовах надшвидкого розвитку технологій і динамічних змін в економіці буде ефективним лише тоді, коли менеджмент повною мірою використовуватиме і нематеріальні ресурси, такі як людський капітал, капітал відносин, інформаційні ресурси тощо.

Крім того, заходи з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації повинні бути довгостроковими та стратегічно орієнтованими, тобто ґрунтуватися на відповідним чином сформованій стратегії розвитку та забезпечувати процес її реалізації, а для цього потрібно впроваджувати певні елементи стратегічного управління. Схематично цю концепцію можна представити на прикладі підприємств та організацій споживчої кооперації (рис. 3.1).

З рис. 3.1 видно, що бачення та стратегія підприємства реалізуються через конкретні цілі, заходи, завдання та дії і знаходять своє відображення у конкретних показниках.

Пропонуємо використовувати як інструментарій, за допомогою якого можна розробляти та реалізовувати заходи з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої

кооперації, збалансовану систему показників (ЗСП), за допомогою якої можна поліпшити ефективність планування діяльності підприємств та організацій, забезпечити якісну систему контролю за досягненням стратегічних цілей і ефективність управління, що буде базуватися на:

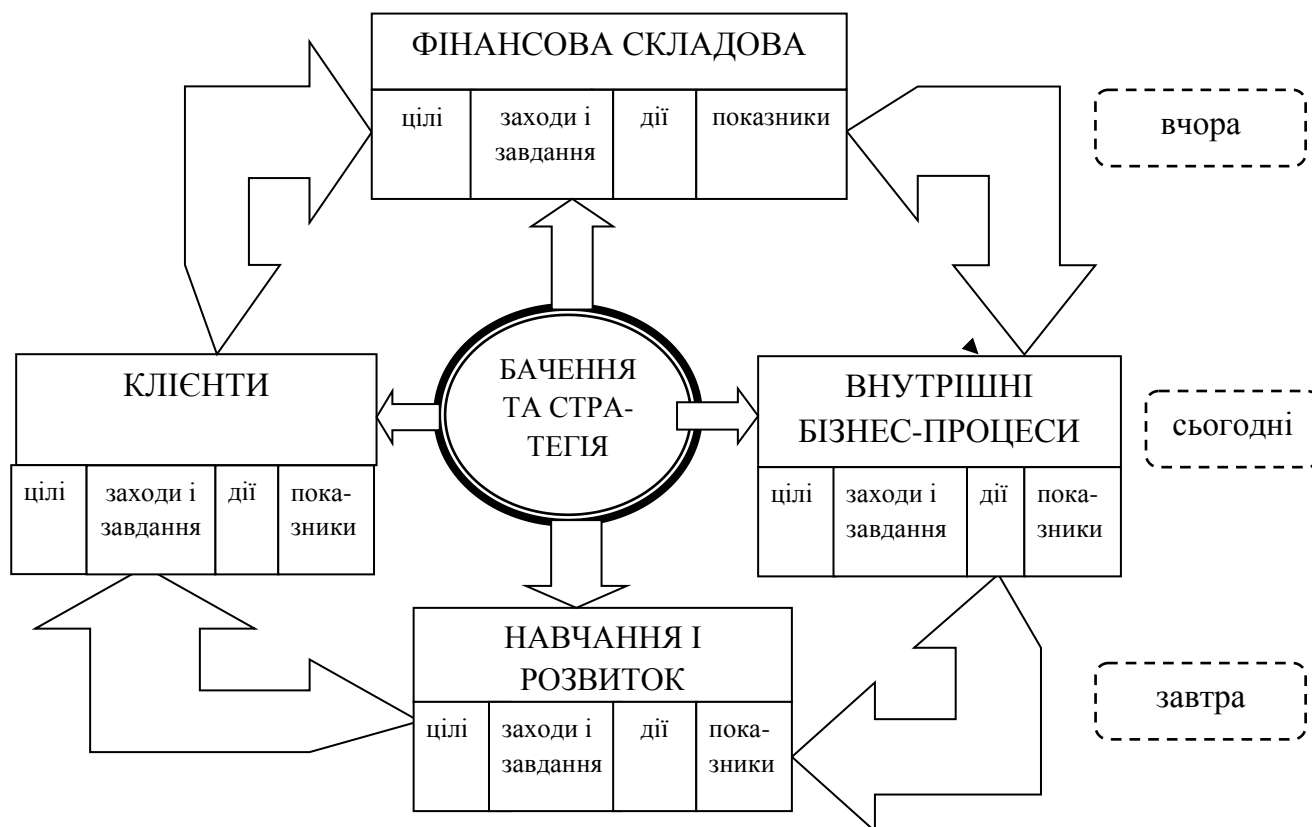


Рис. 3.1. Складові ефективності реалізації стратегії підприємств та організацій споживчої кооперації (модифіковано автором на основі: [71, с. 19])

ключових показниках, що характеризують стан або аспект процесу, який є об'єктом управління; параметрах, що характеризують стратегічні цілі, основні чинники та конкретні дії; числових даних, вимірюваних і чутливих до змін у стратегічних цілей і чинників, вплив яких вони описують;

системі, тобто сукупності складових, які знаходяться в певних взаємозв'язках один із одним і з навколишнім середовищем, направлені на досягнення певної спільної цілі або результату;

збалансованості, тобто на співвідношенні стратегічних і тактичних рівнів управління; рівній важливості фінансових і не фінансових показників; взаємозв'язку між різними підсистемами та компонентами; збалансованості між внутрішніми та зовнішніми аспектами діяльності.

Система збалансованих показників – це оціночна система, яка базується на стратегії, і дає можливість вирішити питання зв'язку стратегічного й оперативного рівнів управління підприємствами й організаціями, побудувати систему оцінки ефективності діяльності для стратегічно орієнтованої організації.

Саме тому збалансована система показників є найбільш ефективною для організацій кооперативного типу, якою є споживча кооперація, з різноманітними галузями діяльності та рівнями управління, адже вона дає змогу встановити центри відповідальності за виконання стратегічних завдань і можливість у будь-який момент часу виявляти слабкі місця за основними напрямками – клієнти, фінанси, бізнес-процеси, навчання та розвиток, також дозволяє розробити систему мотивації праці, направлену не на результати поточної діяльності, а перш за все на вклад у реалізацію загальної кооперативної стратегії розвитку.

Р. С. Каплан і Д. П. Нортон розробили збалансовану систему показників (Balanced Scorecard, BSC) на основі чотирьох головних складових: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів, а також складової навчання і розвитку. Назва системи відображає рівновагу, яку було збережено між короткостроковими та довготривалими цілями, фінансовими та не фінансовими показниками, основними та допоміжними параметрами, а також зовнішніми та внутрішніми чинниками діяльності [71, с. 13]. З огляду на нові реалії діяльності бізнесу, зростання ролі соціальних факторів, таких як людський капітал, капітал відносин з клієнтами, партнерами, державними структурами та неефективність використання в них старих моделей управління вчені

намагаються створити нові підходи до управління, які б повною мірою відповідали сучасним вимогам і забезпечували ефективну діяльність організації. Сьогодні бізнес розглядають як систему взаємовідносин між акціонерами, працівниками, клієнтами, державою та іншими зацікавленими сторонами. На відміну від попередніх методик, BSC передбачає оцінювання не лише фінансових результатів, які, фактично, є показником управлінських дій і діяльності організації в минулому, але й оцінювання перспектив. У цій системі фінансові показники організації розглядаються як одна з чотирьох груп, а також враховуються й інші ринкові чинники - людський капітал компанії, операційна ефективність і взаємовідносини.

Збалансована система показників доповнює систему фінансових параметрів минулого системою оцінок перспектив. Цілі та показники цієї системи формуються залежно від світогляду та стратегії кожного підприємства [71, с. 18]. При цьому акцентується увага не на значенні окремих показників, а на їх взаємодії і збалансованості, що дає можливість оцінювати ефективність розвитку організації і виявляти ймовірні відхилення. Саме такі якості повинен мати інструмент для моніторингу виконання корпоративної стратегії. Принцип збалансованості не допускає можливості маніпулювання однією групою показників за рахунок інших, наприклад, короткострокового поліпшення фінансових результатів за рахунок економії на розвитку ринку та персоналу. Ця система орієнтована на розвиток організації, врахування соціального чинника, що є найбільш притаманним саме для системи споживчої кооперації. Отже, BSC забезпечує менеджмент універсальним механізмом, який інтерпретує світогляд і стратегію компанії через набір взаємозалежних показників [71, с. 28].

Крім того, збалансована система показників може слугувати підставою для організаційної системи менеджменту, оскільки вона об'єднує і підтримує ключові процеси, у тому числі [71, с. 198]:

- роз'яснює і коригує стратегію;

- інформує про неї всю організацію;
- приводить у відповідність зі стратегією цілі й завдання підрозділу та кожного працівника;
- визначає і спрямовує на виконання відповідних завдань стратегічні ініціативи;
- встановлює взаємозв'язок між стратегічними цілями, довгостроковими завданнями та річними бюджетами;
- встановлює взаємозалежність між стратегічним і операційним аналізом;
- встановлює зворотний зв'язок з метою отримання інформації про життєздатність стратегії.

Отже, підбиваючи попередні підсумки, зауважимо, що аргументами на користь упровадження ЗСП у споживчій кооперації, на нашу думку, є те, що:

споживча кооперація – це ієрархічна система, якій притаманне єдине керівництво всією системою. У системі споживчої кооперації розвиток галузей діяльності повинен відбуватися у контексті загальної стратегії, тому тут можливе створення ланцюжків «заготівля – торгівля – промисловість – ресторанне господарство»;

споживча кооперація як господарююча система здійснює освітню і наукову діяльність, має свої власні наукові заклади освіти, солідний науковий персонал з ученими званнями, що досліджує широкий спектр тем наукових тем;

споживча кооперація має комунікаційні можливості щодо отримання інформації безпосередньо від споживачів товарів. У тих організаціях, у яких робота поставлена на високому рівні, працівники кооперації володіють інформацією не тільки про попит на товари, але і про доходи населення, що дозволяє скорегувати стратегічні плани діяльності та розробити прогнози на майбутнє;

у споживчій кооперації застосовується єдина методологія обліку та внутрішньовідомчої звітності, що дозволяє чітко вирішити і забезпечити

процеси управління підприємствами та організаціями з їх центрами відповідальності.

Отже, вирішуючи питання з розробки та реалізації заходів щодо підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації на ґрунті системи збалансованих показників, пропонуємо всі роботи проводити у певній послідовності.

По-перше, дослідження низки наукових праць із питань формування системи збалансованих показників [21; 71-72; 101; 128-129; 134] дало можливість узагальнити думки науковців і сформулювати алгоритм розробки та впровадження збалансованої системи показників для організацій і підприємств споживчої кооперації (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Етапи розробки та впровадження ЗСП в підприємствах та організаціях споживчої кооперації [узагальнено автором на основі: 21; 71-72, 101; 128-129; 134]

По-друге, стосовно переліку показників потрібно в першу чергу визначитись із ключовими аспектами діяльності підприємства. Так, Р. Каплан та Д. Нортон ключовими аспектами діяльності підприємства визначають фінансову, клієнтську складову, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток.



Однак цей перелік не є чітко визначеним і обов'язковим. Проте залежно від специфіки підприємства та галузі можуть бути визначені й інші ключові аспекти діяльності [21; 60; 71-72; 75; 101; 128-129; 134]. Так, різні автори цей перелік доповнюють та уточнюють.

Зокрема, Є. В. Фоменко виокремлює такі складові: фінансова діяльність, операційна діяльність, інноваційна діяльність, робота з клієнтами, персонал і соціальні зобов'язання [202]. Д. В. Зайков для металургійних підприємств пропонує поряд з основними чотирма складовими включити до системи також складову інноваційної діяльності [60]. С. А. Ткачов і О. В. Шейкіна, розглядаючи муніципальні організації та утворення, пропонують як перспективи бюджетно-фінансову політику, населення, господарюючі суб'єкти, муніципальну інфраструктуру, розвиток середовища життєдіяльності населення та споживчого ринку, розвиток територіальних ресурсів, оптимізацію апаратного управління, розвиток муніципальної служби та суспільних інститутів [191; 221]. В. В. Карцева для підприємств та організацій споживчої кооперації до складу збалансованої системи показників пропонує включити складову матеріально-технічного забезпечення [75].

Отже, з огляду на соціально-економічну природу споживчої кооперації та те, що головною метою її діяльності є не отримання прибутку, а покращення соціально-економічного стану учасників, збалансована система показників повинна бути модифікована відповідно до цих особливостей. Слід зазначити, що учасників кооперативу (пайовиків) не можна ототожнювати з акціонерами комерційної компанії, метою яких є отримання дивідендів. Їх не можна прирівняти і до клієнтів цих організацій. У своєму дослідженні Л. Є. Теплова пише, що кожен пайовик тою чи іншою мірою впливає на формування організації споживчої кооперації як соціальної системи. Соціальна поведінка пайовика регулюється за допомогою соціального контролю, що являє собою механізм саморегуляції в кооперативі як соціальній системі. Це досягається за

рахунок посилення контрольних функцій пайовика і створює умови для стійкості кооперативної організації, збереження соціальної стабільності, сприяє зростанню соціальної активності пайовика. Соціальна поведінка пайовика визначається результатами діяльності організації. Якщо пайовик незадоволений результатами діяльності кооперативної організації, відсутністю реальних переваг порівняно з іншим населенням, це послаблює його інтерес до членства у споживчій кооперації і призводить до виходу з кооперативу. Водночас залучення пайовиків дозволяє розширити соціально-економічну базу кооперативних організацій і сприяє зростанню обсягів діяльності, підвищенню ефективності використання наявних ресурсів, усе це реалізується за допомогою механізму взаємодії економічних інтересів і розширення економічної участі пайовиків у діяльності споживчого товариства та управлінні ним, що дозволяє підтримувати баланс інтересів [187].

На наш погляд, аби врахувати особливості споживчої кооперації, збалансована система показників ефективності її організацій та підприємств, крім класичних чотирьох складових, повинна включати також таку складову як пайовики. Основні аспекти діяльності у збалансованій системі показників пов'язані між собою причинно-наслідковими зв'язками. BSC Р. Каплана та Д. Нортон розглядає фінансові результати як наслідок реалізації попередніх трьох перспектив, які, у свою чергу, також мають відповідні зв'язки. На рис. 3.3 зображено причинно-наслідкові зв'язки між перспективами у запропонованій ЗСП для підприємств та організацій споживчої кооперації.

По-третє, у розробці системи ключових показників ефективності необхідно враховувати основні аспекти діяльності підприємства та обирати показники, що найбільш повно будуть оцінювати їх ефективність. При цьому слід виключати функціонально взаємопов'язані показники, тобто ті, які певним чином дублюються. Теоретично сформовану систему показників необхідно

аналітично перевіряти стосовно статистичного взаємозв'язку та узгодженості [101, с. 52].

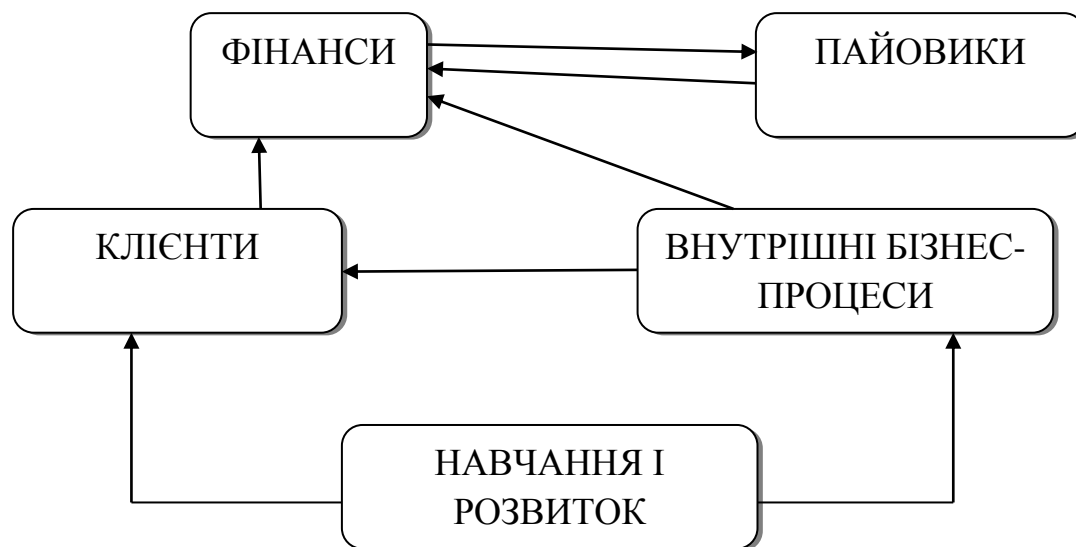


Рис. 3.3. Причинно-наслідкові зв'язки між перспективами ЗСП підприємств та організацій споживчої кооперації [розроблено автором]

Враховуючи вищезазначене, нами розроблено систему взаємозв'язку основних елементів збалансованої системи показників підприємств і організацій споживчої кооперації, які можна використовувати для деталізації стратегії розвитку цих організацій і підвищення її ефективності (табл. 3.1).

Отже, для розробки та реалізації заходів із підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації пропонується застосовувати збалансовану систему показників, що включає такі складові, як навчання і розвиток, внутрішні бізнес-процеси, клієнти, фінанси та пайовики. За кожною з цих складових визначено цілі, яких прагне досягти підприємство, та набір ключових показників ефективності, що відображають рівень досягнення цілей. Слід зазначити, що цей набір показників може бути уточнений і конкретизований з урахуванням можливостей і потреб конкретної організації чи підприємства.

Таблиця 3.1

Взаємозв'язок основних елементів системи збалансованих показників підприємств та організацій споживчої кооперації [розроблено автором]

Складові	Цілі	Ключові показники ефективності	Заходи, спрямовані на досягнення цілей
1	2	3	4
Пайовики	Підвищення рівня реалізації соціально-економічних інтересів пайовиків та ефективності співпраці організації з пайовиками	Рівень кооперативних виплат від участі в господарській діяльності; Ефект пайовиків від участі в діяльності організації; Індекс зміни кількості пайовиків; Коефіцієнт доходів на одного пайовика; Частка пайовиків-працівників у загальній кількості пайовиків	Удосконалення системи розподілу прибутку; Удосконалення системи комунікацій; Залучення нових учасників; Розвиток соціальної сфери
Фінанси	Зростання прибутку	Чистий прибуток; Коефіцієнт фінансової незалежності; Коефіцієнти рентабельності; Коефіцієнт платоспроможності; Коефіцієнт забезпеченості оборотними активами; Коефіцієнт фінансової стійкості та ділової активності	Пошук нових ринків збуту; Оренда кооперативних підприємств; Залучення зовнішніх джерел фінансування; Отримання дивідендів від участі в діяльності інших підприємств Створення сімейних підприємств працівників
Клієнти	Підвищення рівня задоволення клієнтів	Частка ринку; Рівень задоволеності клієнта; Частка постійних покупців; Ефективність рекламних заходів	Розробка нової асортиментної політики, Впровадження системи знижок; Вихід на міжнародні ринки;
	Збереження клієнтської бази, зростання частки ринку	Коефіцієнт конкурентоспроможності; Коефіцієнт розширення клієнтської бази	Швидкість обслуговування; Ріст продажів
Внутрішні бізнес-процеси	Своєчасне формування та виконання замовлень. Підвищення рівня якості. Інноваційний розвиток	Виручка від реалізації товарів (послуг) на 1 м <sup>2</sup> торгової площі; Рівень витрат обігу до виручки від реалізації товарів (робіт, послуг); Фондовіддача; Матеріаломісткість; Фондоозброєність; Продуктивність праці; Частка нової продукції (робіт, послуг) у загальному обсязі реалізації; Частка нових технологій у технологічній базі підприємства; Темп росту інноваційної активності	Пошук нових постачальників; Впровадження автоматизованої системи ведення обліку та звітності; Точність виконання замовлень; Покращення зовнішньоекономічної діяльності; Розробка нових видів продукції

*Продовж. табл. 3.1*

1	2	3	4
Навчання і розвиток	Розвиток людського капіталу	Коефіцієнт плинності кадрів; Рівень освіти працівників; Коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації працівників; Індекс задоволеності працівників; Середній стаж роботи в організації	Розробка програми розвитку персоналу; Розробка системи мотивації

Наступним етапом має стати розробка стратегічної карти розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації (рис. 3.4), яка являє собою відповідний компонент стратегічного управління, де відображено мету підприємства чи організації та причино-наслідкові зв'язки між ними.

Стратегічна карта дозволяє донести до окремих підрозділів і працівників організації або підприємства їх роль у реалізації стратегій [117]. Вони можуть бути створені на будь-якому рівні управління, і кожен рівень матиме можливість бачити своє місце на загальній стратегічній карті.

Як видно з рис. 3.4, розроблена стратегічна карта враховує основні взаємозв'язки між елементами збалансованої системи показників підприємств та організацій споживчої кооперації, це дозволить менеджменту визначати проблеми функціонування і перспективи їх розвитку, приймати обґрунтовані управлінські рішення з метою підвищення ефективності їх соціально-економічної діяльності.

На основі запропонованої стратегічної карти, розробленої для підприємств та організацій споживчої кооперації, виокремлено передумови зростання їх ефективності за допомогою комплексного підходу (рис. 3.5).

Слід зазначити, що збалансована система показників ефективності – це передусім механізм реалізації стратегії, а не її формулювання. Система може виражати різні підходи стратегії бізнесу, що базуються на основі або клієнтської складової, або складової внутрішніх бізнес-процесів.

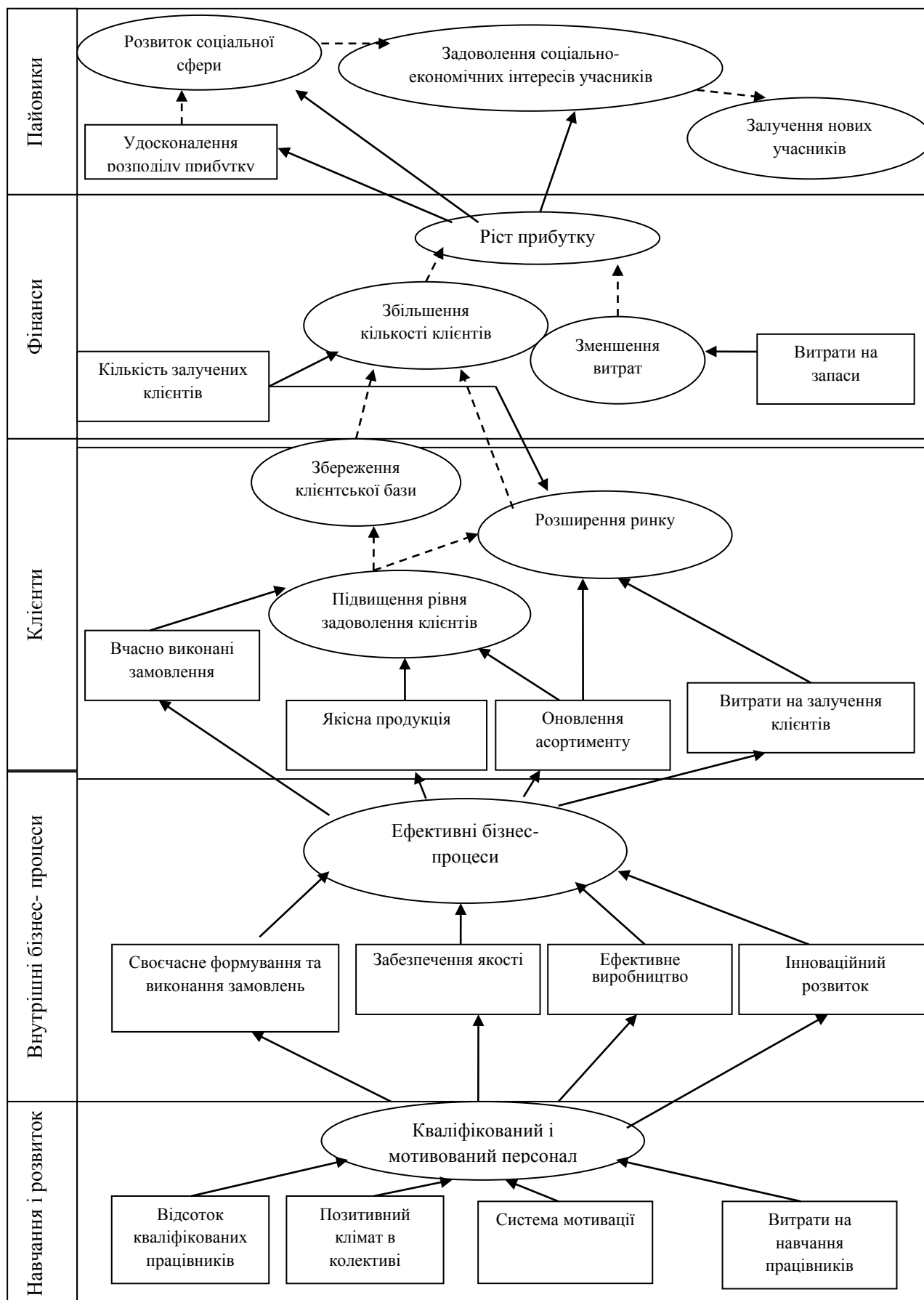


Рис. 3.4. Стратегічна карта розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації [розроблено автором]



Рис. 3.5. Передумови підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організацій споживчої кооперації [розроблено автором]

Тому, який би підхід не обрало керівництво організації, BSC надає інструмент переведення стратегії в площину конкретних цілей, показників і завдань, а також механізм послідовного контролю за реалізацією стратегії [71, с. 37].

На наступному етапі складається матриця до загальної стратегічної карти підприємства або організації споживчої кооперації, яка і відображає основні заходи щодо підвищення ефективності їх соціально-економічної діяльності за основними видами діяльності. Вважаємо за необхідне в матриці виокремити по вертикалі напрями (фінанси, клієнти, навчання і розвиток, внутрішні бізнес-процеси), а по горизонталі – центри відповідальності, що діють у системі споживчої кооперації.

У табл. 3.2 представлено матрицю загальної стратегічної карти на прикладі Укркоопспілки для такого виду діяльності як «Торгівля». Приклади матриць до загальної стратегічної карти організацій споживчої кооперації для галузей діяльності «Ресторанне господарство», «Промисловості і заготівлі» представлені у додатках Ш, Щ.

Запропоновані рекомендації щодо підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації на основі збалансованої системи показників призначені для отримання оперативної аналітичної інформації про ефективність управління підприємством, рівень реалізації основних завдань за всіма напрямками діяльності. Розрахунок ключових показників за основними напрямками діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації забезпечує можливість здійснення оцінки функціонування системи управління цих підприємств, виявлення її слабких місць і своєчасну їх ліквідацію.

Використання зазначених рекомендацій дозволить виконати такі завдання:

- досягнути балансу між довготривалими та короткостроковими цілями, між бажаними результатами та факторами їх досягнення;
- удосконалити стратегію підприємств та організацій споживчої кооперації та процесу її реалізації;
- здійснити моніторинг довгострокового розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації;



Таблиця 3.2

Матриця до загальної стратегічної карти (на прикладі Укркоопспілки для сфери діяльності «Торгівля») [розроблено автором]

	Відділ комерційної діяльності та маркетингу	Відділ обліку, звітності та корпоративних прав	Фінансово-економічний відділ	Відділ планування
1	2	3	4	5
Пайовики	Забезпечення якісного обслуговування учасників; Збільшення реалізації товарів і послуг учасникам товариства; Залучення нових учасників	Контроль за розподілом прибутку; Контроль за дотриманням законодавства у сфері взаємодії організації та учасників (пайовиків)	Діагностика ефективності соціально-економічної діяльності; Оптимізація грошових потоків	Розробка планів соціально-економічного розвитку
Фінанси	Ефективне використання коштів на придбання товарів; Оптимізація витрат на збут та рекламу; Розробка брендів для товарів власного виробництва; Підвищення ефективності використання торговельних площ і їх завантаження; Підвищення збуту	Контроль за розміром власного робочого капіталу та високоліквідних активів; Контроль за прискоренням обертання власного оборотного капіталу	Діагностика ефективності економічної діяльності; Експрес-діагностика фінансового стану	Розробка бізнес-планів, бюджетів, прогнозів, поточних планів розвитку; Стратегічний аналіз і напрями зростання обсягів діяльності, доходів і прибутку
Клієнти	Пошук і формування необхідного асортименту товарів пріоритетної якості та споживчих властивостей; Надання супутніх послуг; Збільшення продажів товарів власного виробництва; Продаж товарів на замовлення, в кредит і надання знижок; Пошук платоспроможних клієнтів; Підвищення конкурентоспроможності товарів на ринку	Контроль за цінами з надання супутніх послуг; Накопичення інформації про доходи та витрати сільського населення	Вибір і оцінка стратегічної позиції підприємства на ринку; Оцінка привабливості та конкурентного статусу підприємства	Формування системи показників оцінки конкурентного середовища підприємства; Застосування SWOT-аналізу в діагностиці протистояння підприємств-конкурентів на ринку; Використання PIMS-аналізу для визначення конкурентної стратегії підприємства на ринку

Продовж. табл. 3.2

1	2	3	4	5
Внутрішні бізнес-процеси	Автоматизація процесу збору та передачі інформації в межах підприємств, постачальників; Удосконалення графіків товарного руху за критерієм мінімізації витрат; Організація роботи відділів маркетингу та закупівель у єдиному діапазоні прийняття рішень	Автоматизація та стандартизація обліку як основної інформаційної бази; Удосконалення системи управлінського обліку для прийняття рішень; Контроль за планами підприємства загалом і його окремих структурних і функціональних підрозділів	Автоматизація системи прогнозування для моделювання планів розвитку	Координація служб маркетингу, обліку та аналізу для розробки планів розвитку; Автоматизація системи планування для моделювання планів розвитку; Розвиток системи фінансового менеджменту
Навчання і	Виконання штатного розпису; Зростання рівня професійної освіти працівників	Контроль за дотриманням трудового законодавства; Контроль за витратами на підвищення кваліфікації працівників	Аналіз трудового потенціалу підприємства (рівня плинності та оновлення персоналу, рівня професійної освіченості, абсентеїзму тощо)	Розробка планів на перспективу щодо підвищення кваліфікації працівників і обґрунтованості витрат, пов'язаних з підвищенням рівня освіти працівників

- врахувати всі фактори, що впливають на ефективність соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації;
- оцінити ефективність діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації на всіх етапах формування та реалізації стратегії;
- покращити інформаційне забезпечення процесу управління підприємств та організацій споживчої кооперації;
- підвищити обґрунтованість та якість управлінських рішень;
- розподілити чистий прибуток організацій на споживану і накопичувану частини з метою подальшого розвитку організацій.

Отже, з метою підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації на основі збалансованої системи показників, пропонуємо комплекс показників соціальної ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, до яких, зокрема, належать: 1) частка прибутку, що повертається членам-клієнтам пропорційно до користування послугами споживчого товариства чи

райспоживспілки; 2) відхилення цін підприємств і організацій споживчої кооперації від середньоринкових цін; 3) відсоток охоплення населення членством у споживчій кооперації; 4) темпи зростання членства у споживчій кооперації; 5) співвідношення кількості пайовиків до працівників споживчої кооперації; 6) частка прибутку, що спрямовується на різноманітні освітні програми для членів і працівників споживчої кооперації; 7) частка прибутку споживчих товариств або райспоживспілок, що спрямовується на розвиток своїх територіальних громад. Слід зазначити, що цей набір показників розроблено на основі досвіду функціонування споживчої кооперації в різних країнах світу, і він може бути індикатором реформування підприємств і організацій споживчої кооперації України на основі міжнародних кооперативних принципів.

Важливим аспектом, що характеризує неприбутковий механізм господарської діяльності кооперативів, є напрями використання (розподілу) отриманого фінансового результату. На відміну від суб'єктів підприємництва, в яких прибуток розподіляється між власниками пропорційно до вкладеного капіталу (акцій чи паїв), фінансовий результат у кооперативах розподіляється за спільним рішенням членів (у разі прийняття якого кожен член має лише 1 голос) за такими основними напрямками:

- 1) кооперативні виплати членам;
- 2) формування резервів кооперативу;
- 3) розвиток громади;
- 4) нарахування дивідендів на паї.

Оглядом висвітliamo ці напрями.

Кооперативні виплати — це унікальний механізм фінансових взаємовідносин між кооперативом і його членами. Ці виплати здійснюються щорічно пропорційно до обсягів придбаних у кооперативі товарів (послуг) і фактично є поверненням членам-клієнтам переплачених коштів понад собівартість. Кооперативні виплати є основним елементом неприбуткового

механізму кооперативної діяльності, що забезпечує беззбиткову діяльність кооперативу та поєднання приватних і колективних інтересів членів. Слід зазначити, що деякі суб'єкти підприємницької діяльності запозичили у кооперативів подібний механізм для побудови своїх програм лояльності клієнтів.

Формування резервів (резервного фонду) захищає кооператив від непередбачуваних ризиків і забезпечує його функціонування у довгостроковій перспективі. Сформовані резерви використовуються для покриття збитків, які можуть виникнути в процесі різноманітних несприятливих факторів господарської діяльності, що дозволяє кооперативу пережити «складні часи». Крім цього, накопичені резерви можуть бути використані для розширення діяльності кооперативу з метою кращого обслуговування існуючих і залучення нових членів.

Спрямування коштів на розвиток громади є одним із важливих напрямів використання отриманого фінансового результату («прибутку») для кожного кооперативу. За рахунок цих коштів формуються певні соціальні фонди кооперативу, з яких за спільним рішенням членів фінансуються різноманітні програми, спрямовані на задоволення колективних потреб членів кооперативу чи територіальної громади, де діє кооператив (створення бібліотеки, побудова в селі дитячого майданчика, дороги, водогону тощо), а також на залучення до кооперативу нових членів (освітня, просвітницька діяльність тощо).

Нарахування дивідендів на паї в кооперативах є, швидше, винятком, скоріше виключенням, ніж правилом. Таке нарахування здійснюється переважно тоді, коли є необхідність залучити від членів додатковий пайовий капітал на розширення діяльності кооперативу. Внесення додаткових паїв не надає членам додаткових голосів при прийнятті рішень на загальних зборах чи будь-яких інших переваг або привілеїв. Тому кооператив стимулює такий досить дешевий і ефективний механізм фінансування свого розвитку через нарахування дивідендів на паї без надання жодних гарантій щорічної

винагороди пайового капіталу. Саме цим суттєво відрізняється природа дивідендів на паї в кооперативних і підприємницьких товариствах.

На сьогодні управління прибутком у системі споживчої кооперації здійснюється на підставі Положення про порядок розподілу доходу (чистого прибутку) споживчого товариства, споживспілки, їх підприємств (об'єднань), інших суб'єктів господарювання Центральної спілки споживчих товариств України (Укоопспілки) [158]. Відповідно до цього Положення дохід підприємства або організації після закінчення фінансового року спрямовується на виробничий розвиток – не менше 51 % загальної суми доходу; кооперативні виплати та виплати на паї членам споживчого товариства – не більше 20 % загальної суми доходу: соціальний розвиток. Вважаємо, це не досить раціонально та не ефективно і впливає на механізм управління прибутком підприємств та організацій споживчої кооперації, оскільки не охоплює сукупність послідовних дій щодо розробки та прийняття управлінських рішень за усіма основними аспектами щодо формування, розподілу та використання прибутку. З огляду на це, нами розроблено нову парадигму членства у споживчій кооперації і механізму управління прибутком кооперативних підприємств та організацій (рис. 3.6), яка сформована на основі багаторічного успішного досвіду діяльності споживчих товариств у різних країнах світу та з метою відродження традиційного неприбуткового кооперативного господарсько-фінансового механізму діяльності на основі повернення до принципу тотожності власника і клієнта кооперативного підприємства.

Цей принцип є базовим для усіх кооперативних форм господарювання в усіх країнах. Він означає, що кооперативне підприємство чи організація є власністю та управляється тими, хто користується його послугами. Таким чином, члени-пайовики кооперативу є одночасно його рівноправними власниками та клієнтами, а кооперативне підприємство чи організація існують для задоволення їх потреб, а не для отримання прибутку, що й відрізняє кооперативні форми господарювання від підприємницьких.

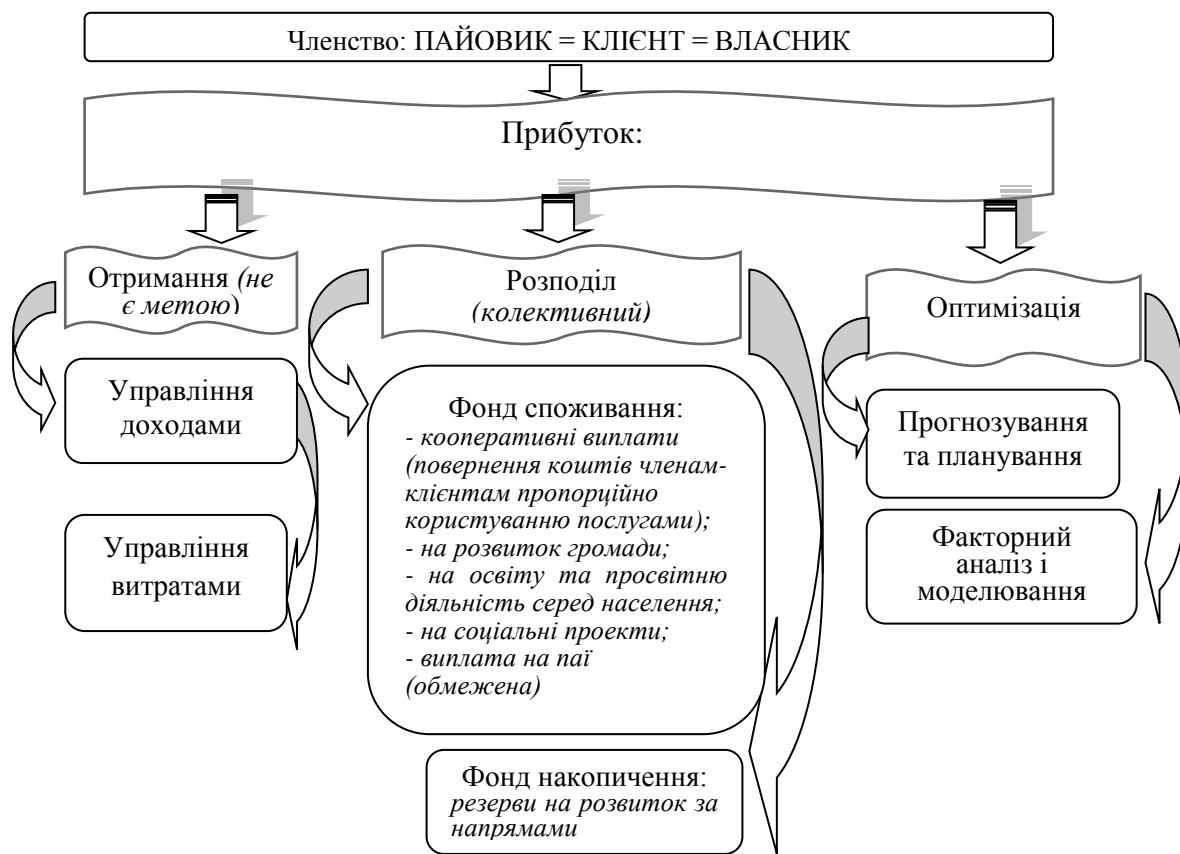


Рис. 3.6. Нова парадигма членства і механізму управління прибутком кооперативних підприємств та організацій України [розроблено автором]

Крім цього, іншою важливою складовою пропонованого підходу є нова концепція механізму управління прибутком кооперативних підприємств і організацій, який за спільним рішенням пайовиків (при прийнятті якого кожен член має лише один голос, незалежно від розміру паю) буде розподілятися у Фонд накопичення і у Фонд споживання. Фонд накопичення слід використовувати для акумуляції резервів, які забезпечать захист від непередбачуваних ризиків і сприятимуть сталому довгостроковому розвитку кооперативного підприємства. Кошти Фонду споживання планується використовувати за кількома напрямками, найважливішим із яких мають стати кооперативні виплати. Іншу частина коштів Фонду споживання можна використовувати за спільним рішенням на фінансування різноманітних програм, спрямованих на задоволення колективних потреб членів кооперативу

чи територіальної громади, де він діє, а також на залучення нових членів, освітні та просвітницькі заходи.

Готовність підприємств та організацій споживчої кооперації України до впровадження запропонованого підходу дозволить кардинально підняти ефективність їх соціально-економічної діяльності та вирішити питання про отримання ними статусу неприбуткових організацій і отриманням відповідних податкових пільг.

Як зазначалося вище, фінансова складова є важливим елементом системи збалансованих показників, а прибуток організацій споживчої кооперації є, з одного боку, індикатором ефективності їх діяльності, а з іншого – джерелом формування їх фінансових ресурсів, а також умовою реалізації соціальної місії та задоволення соціально-економічних потреб пайовиків. Саме ефективне управління прибутком організацій забезпечить їм стабільний розвиток у перспективі, достатній рівень самофінансування власної діяльності, високу конкурентоспроможність на ринку, насамперед захист від кризових ситуацій, тобто стане певним гарантом стабільної діяльності організацій.

Тому проблеми формування прибутку, аналіз факторів, що впливають на нього, а також методи його прогнозування, на наш погляд, потрібно розглянути більш докладно.

### **3.2. Прогнозування ефективності економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації**

Підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації дає можливість забезпечити їх прибутковість, підвищити рентабельність, результативність економічної діяльності в умовах довгострокових конкурентних переваг як на вітчизняному, так і на міжнародних ринках. Значний внесок у вивчення та поглиблення питань

оцінювання та прогнозування прибутку зробили такі українські та зарубіжні вчені, як І. Благун, І. Бланк, Р. Брейлі, Л. Донцова, П. Друкер, Д. Друрі, А. Кан, В. Керімов, В. Кноррінг, А. Ковальов, Д. Костроміна, В. Крижанівський, О. Марюта, Т. Негл, О. Орлов, Є. Рудніченко, Р. Сайфулін, П. Селіванов, М. Стажков, Ю. Субботович, Г. Тарасюк, М. Трубочкіна, Г. Хамідулліна, Р. Холден, Дж. Шанк, А. Шеремет та ін.

При цьому необхідно відзначити, що цілий ряд проблем зокрема щодо економічної оцінки та прогнозування доходів, досліджені недостатньо глибоко.

Сучасні економічні умови, в яких підприємства опиняються віч-на-віч із невизначеністю та динамічністю зовнішнього середовища, непередбачуваною поведінкою інших суб'єктів, стимулюють їх здійснювати прогнозування і планування, постійно вдосконалювати методологію та методики розробки прогнозів і планів.

Слід відзначити, що не можна ототожнювати поняття прогнозування і планування. Прогнозування - більш важливе, тому що, крім індикаторів ефективності діяльності організації, воно враховує також і фактори зовнішнього середовища. Прогноз являє собою передбачення майбутнього стану внутрішнього і зовнішнього середовища на основі наукових методів та інтуїції, процес обґрунтування кількісних і якісних змін у майбутньому [43].

Прогнозування, з одного боку, випереджає планування, з іншого - це компонент, який використовується на різних стадіях планування, на етапі аналізу середовища, визначення передумов стратегії у процесі реалізації розробленого плану. Планування як важлива частина управління є особливою формою управління, яка спрямована на розробку та вивчення стратегії економічного розвитку в цілому організації чи підприємства загалом і її підрозділів зокрема за певний період часу відповідно до цілей своєї діяльності та ресурсів. Планування є спеціалізованим типом управлінської діяльності. З-поміж п'яти основних функцій управління наразі провідна роль належить плануванню. На основі планів створюється підприємство, здійснюється



організація його діяльності, мотивація участі персоналу для виконання поставлених завдань і досягнення цілей, контролю й оцінки результатів із погляду цілей. При плануванні діяльності організацій використовують різні методи. Методи планування повинні відповідати зовнішнім економічним умовам, враховувати різні стани формування і розвитку ринкових відносин, специфіку планування об'єктів і різноманітні засоби та способи досягнення основних цілей бізнесу - збільшення прибутку.

Планування прибутку являє собою процес розробки системи заходів щодо забезпечення його формування в необхідному обсязі й ефективного використання відповідно до цілей підприємства в наступному періоді [111]. У ході планування переважно здійснюється прогноз на основі аналізу попередніх років.

Прогнозування прибутку підприємства забезпечується завдяки аналізу впливу на нього чинників, що визначають втрати. Оскільки прибуток є інтегральним показником, то він знаходиться під впливом усіх чинників, пов'язаних із діяльністю підприємств.

Залежно від способу дії і впливу на діяльність підприємства ці чинники поділяють на макро- і мікроекономічні. Як правило, діяльність підприємства починається з дослідження ринку, щоб визначити, яку позицію воно займає на ринку, а також прогнозувати зміни ринкових умов. Організація не може безпосередньо впливати на макроекономічні фактори, тому змушена пристосовуватися до поточної ситуації на ринку, максимально враховуючи її при плануванні своєї діяльності, оскільки зміна ситуації на ринку може істотно вплинути на баланс попиту та пропозиції, який, у свою чергу, безумовно, відобразиться на продажах і цінах, а отже, і на прибутку.

Упродовж 2009-2015 рр. простежується тенденція до зниження кількості прибуткових підприємств та організацій споживчої кооперації (рис. 3.7).

У процесі прогнозування прибутку доцільно аналізувати тенденції динаміки формування прибутку підприємства, що характеризує його зміну в

часі та дає змогу прогнозувати майбутній рівень прибутку і з огляду на це визначити перспективні напрями розвитку підприємства.

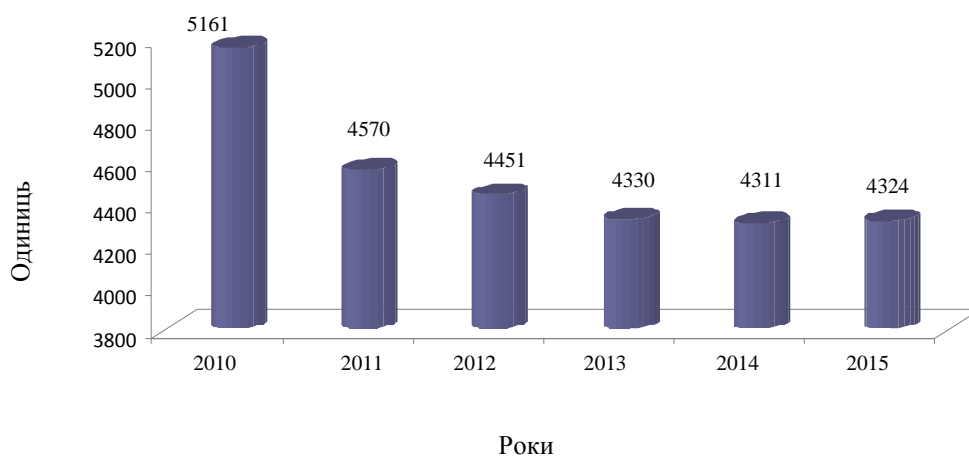


Рис. 3.7. Загальна кількість прибуткових підприємств та організацій споживчої кооперації України за 2010-2015 рр. (побудовано автором на основі: [153-157])

Проблеми прогнозування показників діяльності підприємств із використанням рядів динаміки розглядалися в наукових працях Т. Андерсона, В. Афанасьєва, Н. Юзбашева, А. Нікітіна, І. Сосунов та ін. На сьогодні вчені розробили та запропонували низку моделей, які описують поведінку різних показників діяльності суб'єктів господарювання, зокрема: А. Горкуненко, С. Лупенко, Г. Осухівська, М. Стадник розробили нові технології моделювання, аналізу та прогнозування циклічних економічних процесів, в основі якої лежать нові математичні моделі: поліном і циклічний випадковий процес; В. Хобта, В. Лаврик, О. Попова, О. Шилова вдосконалили методичні положення щодо системного обґрунтування показників розвитку й інтегральної оцінки еколого-економічних якостей господарських рішень; С. Козьменко, Т. Васильєва, С. Леонов спрогнозували подальший розвиток сегментів кредитного та фондового ринків України, урахувавши передбачувані циклічні коливання різної довжини у розвитку економіки із застосуванням рядів Фур'є; Д. Смагін,

Т. Горлова описали вибір моделі регресії, оцінки її параметрів, перевірку статистичних гіпотез і побудови довірчих інтервалів для цих параметрів і багато інших аспектів.

Однак таке розмаїття підходів до аналізу тенденцій показників обумовлює необхідність їх порівняння, щоб обрати ті підходи, які б дозволили змодельовати конкретну ситуацію з урахуванням факторів і обставин, які безпосередньо впливають на досліджуваний показник.

Найбільш поширеними при моделюванні та прогнозуванні економічних показників є моделі лінійної регресії. Це продиктовано простотою їх розрахунку та інтерпретації. Втім, вчені недоліком цієї моделі вважають неврахування природи циклічних економічних процесів. Із цим однозначно погодитися не можна, оскільки тривалість циклу коливань може бути істотно більшою або меншою, ніж один рік. У процесі прогнозування термін «сезонність» можна застосувати до будь-яких систематичних коливань. З огляду на це, продемонструємо цей методичний підхід на прикладі Полтавської обласної спілки споживчих товариств України.

За період 2010 по 2015 рр. динаміка чистого прибутку мала наступний вигляд (рис. 3.8):

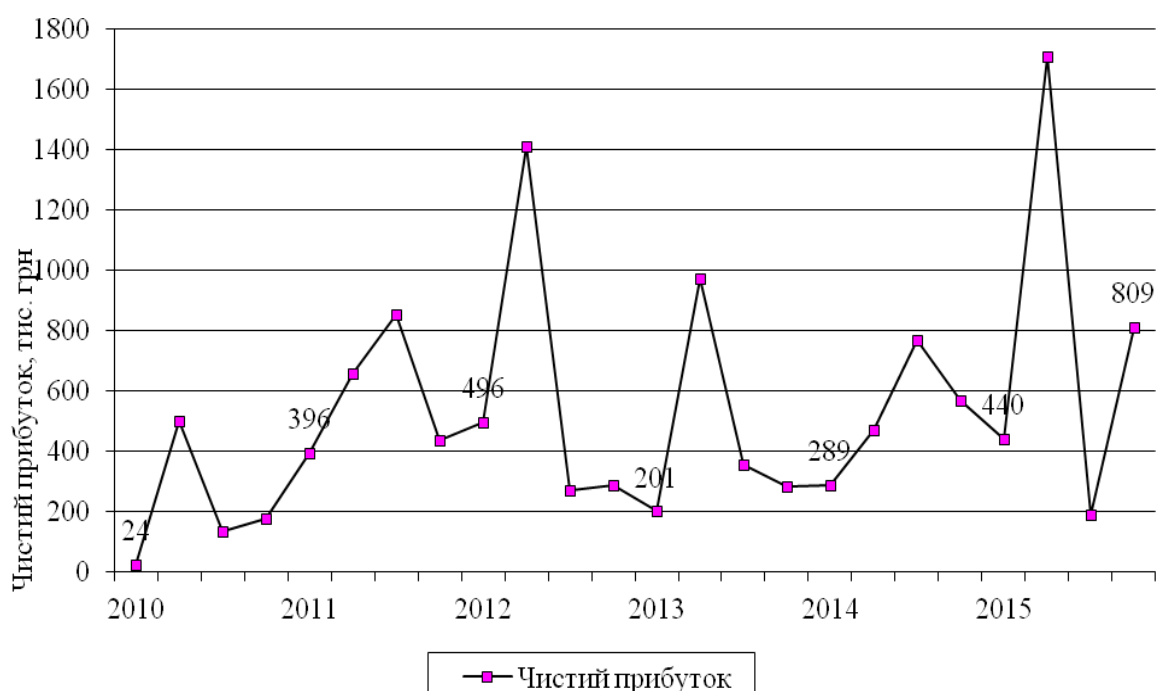


Рис.

### 3.8. Динаміка чистого прибутку Полтавської обласної спілки споживчих товариств України за 2010-2015 рр.

Зазвичай для опису позитивної динаміки показників із постійним абсолютним приростом використовують лінійну функцію. Проте в цьому випадку спостерігаються як незначні коливання, так і постійна зміна швидкості перетворень, тому доцільно побудувати й інші економіко-математичні моделі. Для цього було створено моделі тренда, за допомогою яких описується чистий прибуток (рис. 3.9).

З метою спрощення і більшої наочності цих розрахунків на рис. 3.8 було відображено лише фактичні показники виручки від реалізації, експоненційний і степеневий тренд, оскільки візуально чітко простежується зростаюча динаміка від незначної суми 24 тис. грн до 809 тис. грн.

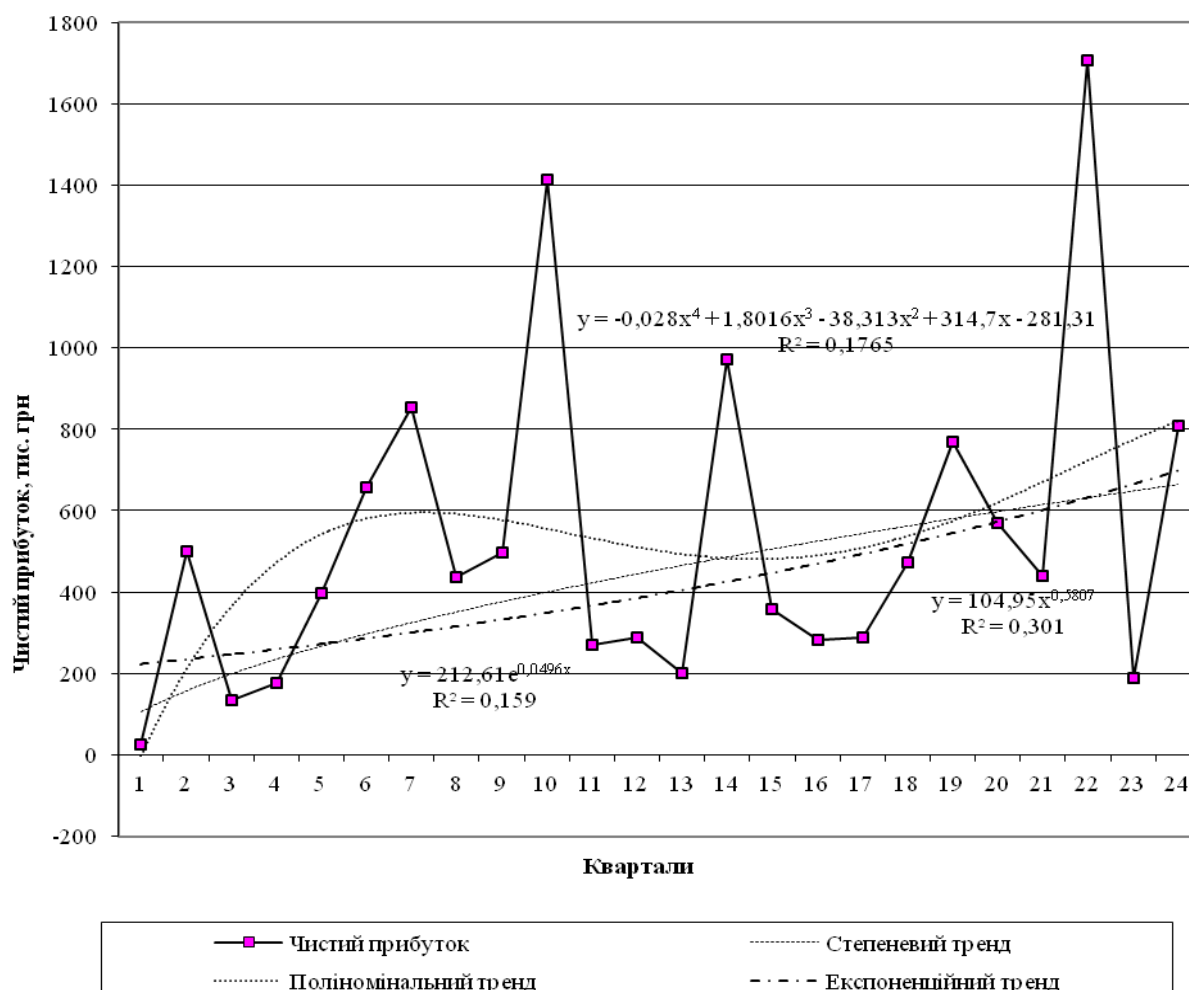


Рис. 3.9. Фактичне значення чистого прибутку Полтавської обласної спілки споживчих товариств України за квартали 2010-2015 рр.

Крім того, відображено поліноміальний тренд, оскільки надійність поліноміальної функції є можливість коригувати й уточнювати за допомогою степенів. У нашому дослідженні ми вибрали четвертий ступінь із метою виявлення помилок, допущених раніше. П'ятий і шостий ступінь використано не було, оскільки їх коефіцієнти було визнано несуттєвими після перевірки за критерієм Стюдента. Початковий їхній вигляд представлено у табл. 3.3. За цими формулами ми розрахували значення трендів.

Таблиця 3.3

Рівняння ліній тренда чистого прибутку для Полтавської обласної спілки споживчих товариств України за 2010-2015 рр.

Тренд	Модель	Коефіцієнт детермінації
1. Лінійний	$Y = 314,39 + 17,209X$	0,092
2. Логарифмічний	$Y = 156,29 + 163,5 \ln(x)$	0,115
3. Степеневий	$Y = 104,95x^{0,5807}$	0,301
4. Експоненційний	$Y = 218,96e^{0,0496}$	0,159
5. Поліноміальний	$Y = -281,31 + 314,7x - 38,313x^2 + 1,802x^3 - 0,028x^4$	0,177

Оскільки на рис. 3.8 простежуються систематичні коливання, які суттєво відрізняються одне від одного, то з метою виявлення величини циклу (сезонності) та підвищення надійності моделі тренда, було використано адитивну модель прогнозування, яку представлено у вигляді формули 3.1:

$$Y = T + S \pm E, \quad (3.1)$$

де  $T$  – прогнозований показник (тренд);

$S$  – сезонна складова;

$E$  – похибка прогнозу.

Оскільки дані про чистий прибуток (фактор  $Y$ ) надані за кожен квартал, а не помісячно, то було усунено вплив сезонних факторів за методом ковзної середньої з лагом  $m = 4$ . Отримавши сезонні компоненти ( $S$ ) із п'яти рівнянь тренда ( $T$ ), було розраховано похибки побудованих моделей ( $E$ ). Для цього від вихідних даних було віднято суму  $S + T$ ,  $E = Y - (S + T)$ . Результати розрахунку наведені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Значення моделей чистого прибутку (Т + S) та їх похибок (відносний квадрат відхилення) для Полтавської обласної спілки споживчих товариств України за 2010-2015 рр.

Період	Фактичне значення, тис. грн	Значення тренду та сезонної складової (Т + S), тис.грн					Відносний квадрат відхилення (ВКВ)				
		лінійної моделі	логарифмічної моделі	степенової моделі	експоненційної моделі	поліноміальної моделі	лінійної	логарифмічної	степенової	експоненційної	поліноміальної
1 кв. 2010 р.	24,00	205,46	-23,27	-84,55	172,14	2620,76	0,7800	4,1268	1,6482	0,7406	0,9818
2 кв. 2010 р.	501,00	851,29	703,62	586,87	1022,19	1744,11	0,1693	0,0829	0,0214	0,2600	0,5080
3 кв. 2010 р.	135,00	360,46	256,29	113,59	533,84	-581,72	0,3912	0,2240	0,0355	0,5582	1,5180
4 кв. 2010 р.	178,00	325,29	249,75	91,90	496,40	-2865,88	0,2050	0,0825	0,8777	0,4114	1,1281
1 кв. 2011 р.	396,00	255,22	237,62	80,61	1412,73	2948,69	0,3042	0,4442	15,3070	0,5180	0,7494
2 кв. 2011 р.	657,00	901,05	881,70	729,47	2016,18	2194,66	0,0734	0,0650	0,0099	0,4545	0,4909
3 кв. 2011 р.	955,00	410,22	393,64	242,09	1534,28	-99,97	1,7636	2,0336	8,6717	0,1426	111,3514
4 кв. 2011 р.	437,00	375,05	362,111	210,29	1493,43	-2403,75	0,0273	0,0428	1,1621	0,5004	1,3966
1 кв. 2012 р.	496,00	304,98	332,90	191,25	2406,61	3380,94	0,3923	0,2400	2,5391	0,6303	0,7281
2 кв. 2012 р.	1412,00	950,81	964,51	833,87	3012,31	2627,36	0,2353	0,2153	0,4807	0,2822	0,2140
3 кв. 2012 р.	371,00	459,98	466,90	341,32	2523,03	404,08	0,0374	0,0422	0,0076	0,7275	0,0067
4 кв. 2012 р.	289,00	424,81	427,83	305,15	2481,82	-1716,85	0,1022	0,1053	0,0028	0,7807	1,3650
1 кв. 2013 р.	201,00	354,74	392,51	282,32	3387,54	4402,74	0,1878	0,2381	0,0830	0,8849	0,9108
2 кв. 2013 р.	973,00	1000,57	1019,05	921,63	4005,65	4176,70	0,0008	0,00204	0,0031	0,5732	0,5884
3 кв. 2013 р.	357,00	509,743	517,18	426,15	3514,80	2714,19	0,0898	0,0959	0,0263	0,8072	0,7542
4 кв. 2013 р.	282,00	474,57	474,47	387,36	3472,69	1627,82	0,1647	0,1646	0,0740	0,8442	0,6835
1 кв. 2014 р.	289,00	404,50	435,99	362,16	4385,19	9096,38	0,0815	0,1137	0,0408	0,8725	0,9375
2 кв. 2014 р.	472,00	1050,33	1059,79	999,32	4994,02	10574,26	0,3032	0,3076	0,2784	0,8199	0,9127
3 кв. 2014 р.	768,00	559,50	555,50	501,88	4515,63	11211,20	0,1389	0,1463	0,2811	0,6888	0,8677
4 кв. 2014 р.	570,00	524,33	510,64	461,28	4474,99	12660,40	0,0076	0,0135	0,0555	0,7615	0,9120
1 кв. 2015 р.	440,00	454,26	470,24	434,42	5384,26	23141,22	0,0010	0,0041	0,0002	0,8432	0,9623
2 кв. 2015 р.	1706,00	1100,09	1092,32	1070,04	5997,12	28148,64	0,3034	0,3156	0,3532	0,5120	0,8825
3 кв. 2015 р.	190,00	609,26	586,47	571,16	5480,89	32872,98	0,4735	0,4570	0,4453	0,9319	0,9885
4 кв. 2015 р.	809,00	574,09	540,19	529,21	5472,16	39008,02	0,1674	0,2476	0,2795	0,7262	0,9590
Середнє значення	X	X	X	X	X	X	0,2667	0,4088	1,3618	0,6363	5,4499
Точність моделі, %	X	X	X	X	X	X	<b>73,33</b>	<b>59,12</b>	<b>X</b>	<b>36,68</b>	<b>X</b>

Використавши значення похибок ( $E$ ), було розраховано відносний квадрат відхилення ( $BKB$ ) для кожного з періодів за формулою:  $BKB = \sum O^2 / \sum (T + S)^2$ , де  $O$  – відхилення моделі від фактичних значень.

Після розрахунків відносного квадрата відхилення ( $BKB$ ), отриманих для кожної моделі, визначено її точність за формулою (3.2):

$$(Точність\_моделі) = [1 - BKB] * 100\%. \quad (3.2)$$

У результаті отримали дані (див. табл. 3.4), які свідчать про абсолютну непридатність для прогнозування чистого прибутку Полтавської обласної спілки споживчих товариств України степеневого та поліноміального трендів. Звертаємо увагу, що попри високий початковий коефіцієнт детермінації (див. табл. 3.3) показники моделі з поліноміальним трендом застосовувати не можна. Значення прогнозів поліноміальної функції необхідно перевіряти ретельніше, ніж інші моделі. Незважаючи на всі очевидні переваги – високий коефіцієнт детермінації, найменшу суму квадратів відхилень тощо, похибка в прогнозах найбільш імовірна.

Враховавши вплив сезонної складової, суттєво вдалося підвищити точність показників лінійного та степеневого трендів. Точність моделі з лінійним трендом, початковий коефіцієнт детермінації якої становив 9,2 %, становить 73,33 %. Подібна ситуація з логарифмічним (59,12 %) та експоненційним трендом (36,68 %), проте останні моделі все-таки не відповідають критеріям надійності.

Отже, результати таких розрахунків трудомісткі. Проте застосування такого алгоритму аналізу часто дає результати з високим ступенем надійності та з незначними абсолютними та відносними похибками. Крім того, такий підхід дозволяє врахувати сезонність досліджуваного ряду. Тому ми використали інший підхід.

Візуальне спостереження (див. рис. 3.7) та проведені розрахунки засвідчили значний вплив сезонної складової, а розрахунки параметрів цієї



компоненти доцільно проводити шляхом її розкладання у ряд Фур'є. Цей метод набуває поширення, він є більш простим у розрахунках, проте, щоб його застосовувати, необхідно мати належну математичну підготовку. Ряд Фур'є описується рівнянням (3.3):

$$Y = a_0 + \sum_{n=1}^{\omega} (a_i \cos tx + b_i \sin tx) \quad (3.3)$$

при цьому  $t = 2\pi f_i$ ,

де  $a_0$  – константа;

$a_i, b_i$  – амплітуди відповідних функцій, коефіцієнти регресії;

$i$  – номер відповідних гармонік із відповідним значенням частоти;

$t$  – час, виражений у радіанній мірі або градусах.

Вирівнювання за формулою (3.3) проводять у тих випадках, якщо в емпіричному ряді спостерігається певна періодичність змін його рівнів (див. рис. 3.9), яка має вигляд синусоїдних коливань, тобто гармонік коливання, а синусоїди, отримані у процесі вирівнювання рядом Фур'є, – це гармоніки відповідних порядків.

Стосовно досліджуваного підприємства чітко простежуються періодичні коливання чистого прибутку (див. рис. 3.8). При вирівнюванні рядом Фур'є періодичні коливання рівнів динамічного ряду виступають у вигляді суми декількох гармонік ( $n$ ), нашарованих одна на одну. Наприклад, при  $n = 1$  рівняння Фур'є матиме вигляд:

$$Y = a_0 + a_i \cos t + b_i \sin t \quad (3.4)$$

При  $n = 2$ , відповідно,

$$Y = a_0 + a_1 \cos t + a_2 \sin t + a_3 \cos 2t + a_4 \sin 2t \quad (3.5)$$

Залежно від величини часу ( $t$ ) знаходять відповідні значення  $\cos$  і  $\sin$ .

Параметри рівняння теоретичних рівнів визначаються способом

найменших квадратів. Знайшовши часткові похідні функції ряду Фур'є і прирівнявши їх до нуля, отримаємо систему нормальних рівнянь, за якими можна розрахувати параметри:

$$a_0 = \frac{\sum y}{n} \quad (3.6)$$

$$a_1 = \frac{2 \sum y \cos t}{n} \quad (3.7)$$

$$a_2 = \frac{2 \sum y \sin t}{n} \quad (3.8)$$

У табл. 3.13 наведено значення  $\cos$  і  $\sin$  для певних часових параметрів ( $t$ ) і представлено розрахунок необхідних даних для знаходження параметрів рівняння ряду Фур'є за першою, другою та третьою гармонікою.

Дані табл. 3.5 свідчать про те, що середня квадратична похибка теоретичних значень чистого прибутку, розрахованих за допомогою рівняння ряду Фур'є за другою гармонікою, становить 321,76 і є меншою, ніж середня квадратична похибка для динамічного ряду, вирівняного за рівнянням ряду Фур'є за третьою гармонікою. Крім цього, похибка апроксимації, визначена для трендової моделі за рівняннями ряду Фур'є, не відповідає встановленим межам. Таким чином, оптимальної моделі за цим підходом визначити не вдалося, хоча він є найбільш запитуваним і актуальним. Можна припустити, що вибірка недостатня і за умови побудови ряду, наприклад, зі щомісячними даними, буде можливість побудувати адекватну модель тенденції чистого прибутку.

Проте нами було використано ще один підхід – із досліджуваного ряду динаміки виділити лише синусоїдний тренд. Оскільки значення кожної гармоніки – це ряд значень, що повторюються з правильною періодичністю у формі синусоїди з відповідною частотою, то  $a_i$  можна описати за допомогою формули (3.9):

Таблиця 3.5

Перевірка на адекватність побудованих моделей чистого прибутку за рівняннями першої, другої та третьої гармонік ряду Фур'є емпіричним рядам динаміки чистого прибутку Полтавської обласної спілки споживчих товариства України за квартали 2010-2015 рр.

Квартал	Граду си	t, рад	Фактичний чистий прибуток, тис. грн (y)	Вирівнювання за рівняннями першої гармоніки ряду Фур'є			Вирівнювання за рівняннями другої гармоніки ряду Фур'є			Вирівнювання за рівняннями третьої гармоніки ряду Фур'є		
				Y	(y - Y) <sup>2</sup>	(y - Y) / y	Y	(y-Y) <sup>2</sup>	(y-Y) / y	Y	(y-Y) <sup>2</sup>	(y-Y) / y
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	0	0	24	338,8	4114265,38	0,8569	241,5	4518213,00	0,8980	312,4498	83203,28	12,0187
2	15	$\pi/12$	501	335,6	15131472,28	0,9206	145,3	16647960,41	0,9656	252,4355	61784,31	0,4961
3	30	$\pi/6$	135	333,9	26965023,19	0,9396	106,2	29381888,00	0,9808	254,5849	14300,55	0,8858
4	45	$\pi/4$	178	333,9	10302316,07	0,9058	134,7	11620929,57	0,9620	317,6389	19499,02	0,7845
5	60	$\pi/3$	396	335,6	90099030,18	0,9658	223,2	92246071,40	0,9773	404,6613	75,02	0,0219
6	75	$5\pi/6$	657	338,9	45201803,27	0,9520	348,0	45079967,03	0,9507	464,6756	36988,67	0,2927
7	90	$\pi/2$	955	343,5	24209926,16	0,9347	475,6	22927817,22	0,9097	462,5262	242530,42	0,5157
8	105	$7\pi/12$	437	349,2	56888011,75	0,9558	571,8	53578705,90	0,9275	399,4722	1408,33	0,0859
9	120	$4\pi/3$	496	355,4	140103682,48	0,9708	610,9	134120780,24	0,9499	312,4498	33690,68	0,3701
10	135	$9\pi/12$	1412	361,9	44995704,59	0,9488	582,4	42086494,13	0,9176	252,4355	1344589,83	0,8212
11	150	$5\pi/6$	371	368,2	90405621,82	0,9627	493,9	88030875,59	0,9500	254,5849	13552,48	0,3138
12	165	$11\pi/12$	289	373,8	91164237,41	0,9623	369,1	91253259,80	0,9628	317,6389	820,19	0,0991
13	180	$\pi$	201	378,3	89957707,16	0,9616	241,5	92571893,21	0,9755	404,6613	41477,93	1,0132
14	195	$13\pi/12$	973	381,6	111869746,91	0,9652	145,3	116923806,83	0,9867	464,6756	258393,68	0,5224
15	210	$7\pi/6$	357	383,2	125576524,86	0,9669	106,2	131861958,80	0,9908	462,5262	11135,78	0,2956
16	225	$15\pi/12$	282	383,2	89702810,59	0,9611	134,7	94470982,91	0,9863	399,4722	13799,72	0,4166
17	240	$4\pi/3$	289	381,5	221918761,62	0,9750	223,2	226658500,21	0,9854	312,4498	549,89	0,0811
18	255	$17\pi/12$	472	378,2	157300767,03	0,9707	348,0	158059249,24	0,9731	252,4355	48208,57	0,4652
19	270	$3\pi/2$	768	373,6	125016115,07	0,9677	475,6	122745349,66	0,9588	254,5849	263595,07	0,6685
20	285	$19\pi/12$	570	367,9	162556499,98	0,9720	571,8	157399046,43	0,9564	317,6389	63686,13	0,4427
21	300	$5\pi/3$	440	361,7	323055284,63	0,9803	610,9	314157284,84	0,9667	404,6613	1248,82	0,0803
22	315	$21\pi/12$	1706	355,2	165523795,23	0,9731	582,4	159728912,75	0,9559	464,6756	1540886,23	0,7276
23	330	$11\pi/6$	190	348,9	230028539,99	0,9775	493,9	225652283,56	0,9682	462,5262	74270,54	1,4343
24	345	$23\pi/12$	809	343,3	252086825,46	0,9788	369,1	251268378,70	0,9772	399,4722	167713,00	0,5062
Сума	X	$5\pi/3$	12908	8605,333	2694174473,10	22,9259	8605,3333	2682990609,4282	23,0330	8605,33	4337408,17	23,36
Середня квадратична похибка, $\delta t$	X	X	X	X	352,97	X	X	321,76	X	X	347,11	X
Похибка апроксимації ( $\epsilon$ )	X	X	X	X	X	67,5 %	X	X	54,8 %	X	X	64,9 %

$$a_i = b_i \sin(2\pi f_i \varphi_i) \quad (3.9),$$

де  $b_i$  – амплітуда коливань;

$f_i$  – частота  $i$ -ї гармоніки;

$\varphi_i$  – фазове коливання  $i$ -ї гармоніки.

Якщо  $\varphi_i$  – це фазове коливання, то його можна описати як різницю між фактичними значеннями показника ( $X$ ) і значеннями початкової фази коливань ( $C$ ), тоді рівняння синусоїдного тренда з періодом коливань 4 (квартали вихідного ряду значень чистого прибутку досліджуваного підприємства) матиме такий вигляд (3.10):

$$Y = a + b * \sin\left(\frac{2\pi}{4}(x - c)\right) \quad (3.10),$$

де  $Y$  – функція тренда чистого прибутку;

$a$  – зміщення синусоїди відносно нуля;

$b$  – амплітуда синусоїди;

$c$  – значення початкової фази коливань;

$x$  – фактичне значення показника чистого прибутку.

Знову було проведено вирівнювання синусоїди за чотирма гармоніками. Проведені розрахунки прогнозу за гармоніками представленої функції тренду засвідчили не значимість коефіцієнтів у теоретичних рядах динаміки за другою та четвертою гармоніками. Таким чином, функція ряду Фур'є для Полтавської обласної спілки споживчих товариств України має такий вигляд (3.11):

$$Y = 529,50 - 269,94 \sin\left(\frac{\pi}{2}(x - 5,144)\right) + 161,25 \sin(\pi(x + 0,482)) \quad (3.11).$$

Оскільки вибірка незначна, а значення тренда суттєво не відрізняється від фактичних даних, то було визначено лінійну апроксимацію для наближення розрахованих даних до фактичних. Для цього визначено формулу 3.12:

$$Y = -239,72 + 19,18X \quad (3.12)$$

Наступним кроком став розрахунок сезонної (циклічної) компоненти. Підсумком став підрахунок суми трендів і сезонної компоненти (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок і перевірка на адекватність побудованої моделі чистого прибутку за рівняннями ряду Фур'є емпіричним рядам динаміки для Полтавської обласної спілки споживчих товариства України на 2010-2015 рр.

Квартал	Фактичні дані, тис.грн	Підсумок трендів і циклічної компоненти	Відхилення, тис.грн	Зважений квадрат відхилення	Квадрат відносно го відхилення	Похибка апроксимації	Нижня межа довірчого інтервалу	Верхня межа довірчого інтервалу
1 кв. 2010 р.	24	43,6921	-19,69	387,7788	0,203	0,8205	38,281	49,106
2 кв. 2010 р.	501	621,9304	-120,93	14624,17	0,038	0,2414	585,418	750,969
3 кв. 2010 р.	135	130,9304	4,07	16,56127	0,001	0,0301	155,243	199,144
4 кв. 2010 р.	178	114,9304	63,07	3977,769	0,301	0,3543	141,225	181,162
1 кв. 2011 р.	396	227,4304	168,57	28415,69	0,549	0,4257	239,788	307,598
2 кв. 2011 р.	657	449,4304	207,57	43085,12	0,213	0,3159	434,287	557,100
3 кв. 2011 р.	955	696,4304	158,57	25144,3	0,052	0,1855	694,495	890,892
4 кв. 2011 р.	437	388,4304	48,57	2359,002	0,016	0,1111	380,843	488,543
1 кв. 2012 р.	496	352,9304	143,07	20468,9	0,164	0,2884	349,741	448,645
2 кв. 2012 р.	1412	1443,93	-31,93	1019,553	0,000	0,0226	1305,588	1674,798
3 кв. 2012 р.	371	115,4304	155,57	24201,89	1,816	0,5741	185,469	237,918
4 кв. 2012 р.	289	433,9304	-144,93	21004,83	0,112	0,5015	420,707	539,679
1 кв. 2013 р.	201	227,5696	-26,57	705,9412	0,014	0,1322	158,847	203,767
2 кв. 2013 р.	973	852,0696	120,93	14624,17	0,020	0,1243	705,984	905,630
3 кв. 2013 р.	357	361,0696	-4,07	16,56127	0,000	0,0114	275,809	353,805
4 кв. 2013 р.	282	345,0696	-63,07	3977,769	0,033	0,2237	261,791	335,823
1 кв. 2014 р.	289	457,5696	-168,57	28415,69	0,136	0,5833	360,354	462,259
2 кв. 2014 р.	472	679,5696	-207,57	43085,12	0,093	0,4398	554,853	711,761
3 кв. 2014 р.	768	926,5696	-158,57	25144,3	0,029	0,2065	815,061	1045,553
4 кв. 2014 р.	570	618,5696	-48,57	2359,002	0,006	0,0852	501,410	643,204
1 кв. 2015 р.	440	583,0696	-143,07	20468,9	0,060	0,3252	470,307	603,306
2 кв. 2015 р.	1706	1674,07	31,93	1019,553	0,000	0,0187	1426,154	1829,459
3 кв. 2015 р.	190	345,5696	-155,57	24201,89	0,203	0,8188	306,035	392,579
4 кв. 2015 р.	809	664,0696	144,93	21004,83	0,048	0,1791	541,273	694,341
Сума	12908	X	0,00	369729,3	0,171	7,0192	X	X
Середня квадратична похибка, $\delta t$	X	X	X	120,81	X	X	X	X
Похибка апроксимації ( $\epsilon$ )	X	X	X	X	X	26,7 %	X	X

У ході перевірки якості моделі коефіцієнт детермінації становив 90,59 %. Ми оцінили також значущість коефіцієнтів моделі. Цю оцінку проводили за  $t$ -статистикою Стюдента, розрахункове значення порівнювали з табличним при

заданому рівні значущості. Відповідно до проведених розрахунків визначили, що значення коефіцієнтів достовірні, що підтверджує перевищення розрахованого критерію Стюдента (4,28) над табличним (2,07) більш ніж удвічі при заданій кількості ступенів свободи ( $n-1=23$ ). Тому робимо висновок про те, що з 95%-ою ймовірністю отримані коефіцієнти є значущі (не дорівнюють 0) і зв'язок суттєвий та не випадковий.

Значущість отриманої моделі чистого прибутку також перевірили за допомогою F-критерію Фішера, розрахункове значення якого знаходили як відношення дисперсії вихідного ряду спостережень дослідженого показника та незміщеної оцінки дисперсії залишкової послідовності для цієї моделі. У нашому випадку розрахункове значення цього критерію зі ступенями свободи (23 та 1) дорівнює 200,53, що більше від табличного значення 4,28 при заданому рівні значущості. Це свідчить про те, що модель визнається значимою та адекватною. Суттєвість і адекватність побудованої моделі підтверджує і візуальне спостереження (рис. 3.10).

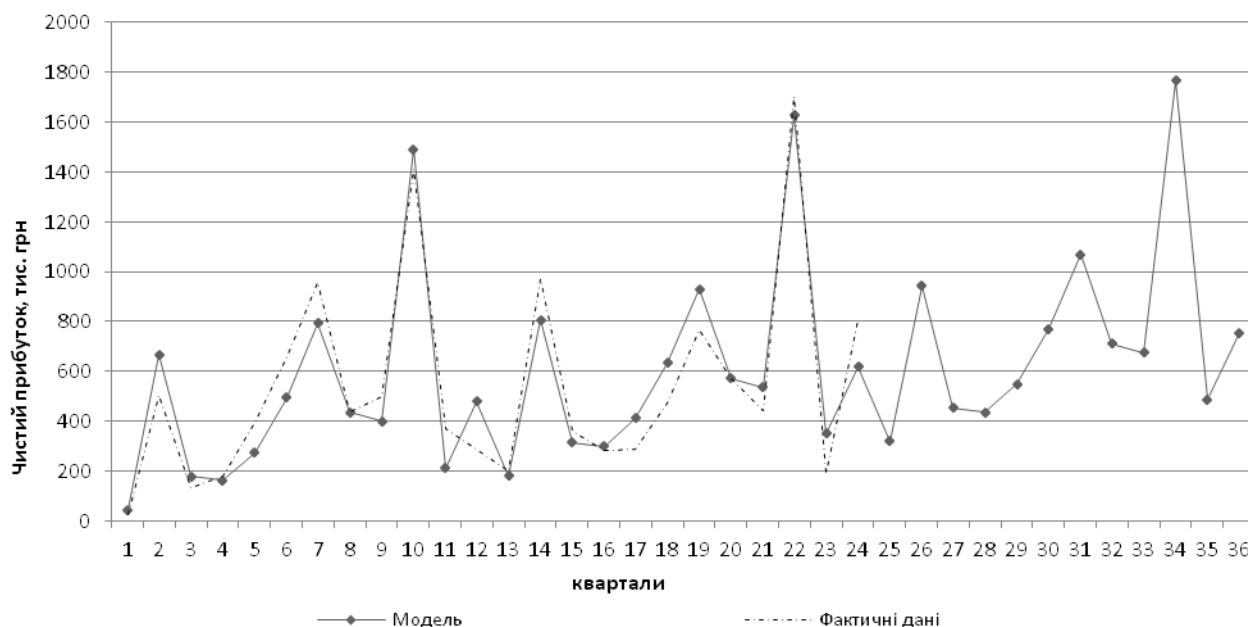


Рис. 3.10. Прогноз чистого прибутку Полтавської обласної спілки споживчих товариства України на 2017 р.

Дані табл. 3.6 свідчать, що середня квадратична похибка для теоретичних значень чистого прибутку, розрахованих за допомогою рівнянь ряду Фур'є, становить 120,81, похибка апроксимації – 26,7 %, вони є меншими, ніж розраховані нами показники для динамічних рядів, вирівняних за іншими моделями.

На основі отриманої функції ряду Фур'є для Полтавської обласної спілки споживчих товариства України ми визначили інтервали довіри для прогнозування чистого прибутку на 2017 р. і результати отримали такі (табл. 3.7):

Таблиця 3.7

Довірчі інтервали для прогнозу чистого прибутку Полтавської обласної спілки споживчих товариств України на 2017 р., тис. грн

Квартал	Нижня межа довірчого інтервалу	Прогнозні дані	Верхня межа довірчого інтервалу
1 кв. 2017 р.	480,92	548,92	616,92
2 кв. 2017 р.	675,42	770,92	866,42
3 кв. 2017 р.	935,63	1067,92	1200,21
4 кв. 2017 р.	621,98	709,92	797,87

Отже, результати проведеного прогнозування значень чистого прибутку для Полтавської обласної спілки споживчих товариств України наближені до фактичних даних, що підтверджує доцільність і необхідність використання представленого методичного підходу, який дасть можливість розробляти управлінські рішення у подальших періодах діяльності організацій. Саме планування є важливим елементом у системі управління організаціями, яке слід здійснювати поетапно, до того ж, у певній послідовності, що залежить від внутрішньої логіки розрахунків і особистих якостей виконавця. Представлений методичний підхід до прогнозування чистого прибутку дасть організаціям перспективи для майбутньої успішної діяльності та досягнення поставлених цілей. Прогнозні розрахунки прибутку важливі не тільки для організацій споживчої кооперації, а й для акціонерів, інвесторів, постачальників, кредиторів, банків, пов'язаних з діяльністю споживчої кооперації, що беруть

участь у формуванні статутного капіталу. Тому планування оптимального розміру чистого прибутку є найважливішим чинником успішної підприємницької діяльності організацій споживчої кооперації та особливо необхідне в умовах затяжної фінансової та економічної криз, оскільки в такій ситуації дуже важливо не втратити нові можливості, швидко прорахувати наслідки різних варіантів і ухвалити ефективні управлінські рішення.

### **3.3. Матрична модель оцінки управління соціально-економічною діяльністю підприємств та організацій споживчої кооперації**

У попередньому підрозділі дисертаційної роботи було представлено методичний підхід до прогнозування чистого прибутку як одного з основних індикаторів економічної ефективності та умови соціальної ефективності підприємств та організацій споживчої кооперації на основі аналізу даних про його розмір у попередні періоди. Однак слід відзначити, що на рівень і динаміку соціальної та економічної ефективності впливає ціла низка чинників. Соціально-економічна ефективність є складною багатокритеріальною характеристикою, тому необхідно вибрати такий метод її оцінки, який враховував би всі складові, давав комплексний висновок і дозволяв на підставі акумульованої інформації встановити діагноз щодо змін, які відбуваються в управлінні діяльністю організації споживчої кооперації. Для цього необхідно розробити теоретичне та практичне системно-орієнтовне підґрунтя ефективної моделі управління ефективністю організацій, який би відповідав стратегії соціально-економічного розвитку та забезпечував високі кінцеві результати бізнесу. Незважаючи на значний обсяг наукових праць, у яких розглядаються різні аспекти управління ефективністю організацій, залишається невирішеними низка теоретичних і практичних питань, які є дискусійними, тому їх необхідно додатково вивчити.



Основним напрямом подальших наукових досліджень є удосконалення моделі адаптивного управління ефективністю, впровадження якої дозволить суб'єктам господарювання скоротити час і підвищити якість процесу прийняття управлінських рішень.

Ефективність і результативність моделі управління соціально-економічною діяльністю організацій у ринковому середовищі безпосередньо залежить від рівня адекватності її інформаційно-методологічного забезпечення, який необхідно розуміти як сукупність інформаційних каналів отримання, первинного зведення, узагальнення та обробки фінансової інформації з метою задоволення потреб планування і контролювання соціально-економічної ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Модель управління ефективністю необхідно розуміти як сукупність фінансово-правових і організаційно-економічних механізмів, прийомів прогнозування, планування, регулювання та контролю за діяльністю підприємства та його результатами з метою забезпечення прийняттого рівня рентабельності його діяльності у довгостроковій перспективі, а також досягнення інших цілей, визначених його стратегією, зокрема і соціальних.

Важливими складовими моделі управління ефективністю підприємства є управління його доходами і витратами. Управління доходами підприємства повинно бути спрямоване на одержання такої суми, яка б забезпечила покриття постійних витрат організацій, відшкодування змінних витрат, які залежать від обсягу реалізації продукції, сплати непрямих податків (податку на додану вартість, акцизного збору, мита) і одержання прибутку. Виконання цих завдань пов'язане зі встановленням економічно обґрунтованих цін на продукцію, що реалізується; раціональністю умов комерційних угод, що пов'язано з вибором постачальника, умов транспортування; скороченням ланковості руху товарів, оскільки від кількості посередників залежить розмір доходу кожного учасника товарного руху.

Надзвичайно важливим елементом управління ефективністю підприємства, окремим його блоком, є управління витратами, бо саме витрати визначають конкурентний попит на ринку, сприяють здійсненню ефективної цінової політики, забезпечують високу віддачу від технічного обладнання, матеріальних і трудових ресурсів, забезпечують розробку та прийняття оптимальних управлінських рішень на поточну і довгострокову перспективи. У цьому контексті ефективним вважається таке управління, яке забезпечує:

- належний облік і звітність;
- реальну класифікацію витрат і можливість їх належного аналізу;
- віднесення витрат на відповідні підрозділи, служби, функції, окремих осіб, тобто встановлення міри відповідальності за їх виникненням;
- прогнозування і планування витрат, складання кошторису витрат на майбутній період з урахуванням інших показників і особливостей діяльності.

Для ефективного управління витратами необхідно сформувати належну систему управління витратами підприємств та організацій споживчої кооперації. Управління витратами є однією із важливих підсистем загальної системи управління підприємств та організацій. Ця підсистема тісно пов'язана з такими підсистемами управління, як обсяг виробництва і реалізація продукції, запаси, виручка (доходи), прибуток.

Система управління витратами підприємств та організацій споживчої кооперації – це система економічних засобів і методів цілеспрямованого впливу на інтереси галузі, підприємства, працівника з метою оптимального їх узгодження з інтересами споживачів і всього суспільства з дотримання відповідних суспільно необхідних пропорцій у формуванні витрат.

Її елементами є: мета системи; об'єкт і суб'єкт управління, на які впливають попит і пропозиція на ринку, і які визначають суспільно необхідні витрати; група елементів, що формують прямий інформаційний зв'язок із об'єктом управління; контрольовані та неконтрольовані фактори, що впливають на основні елементи системи.

Функції системи управління витратами підприємств та організацій споживчої кооперації визначаються завданнями, які на неї покладаються:

організація інформаційного забезпечення відповідно до змісту, складу та структури витрат і цільових орієнтирів;

оцінка можливостей формування витрат у поточному та планованому періоді діяльності відповідно до умов функціонування організацій споживчої кооперації;

повний аналіз витрат у динаміці та за поточний період;

прогнозування розміру та рівня витрат, застосовуючи можливі методи залежно від різних обсягів виробництва та цільової суми прибутку;

планування діапазону допустимих меж рівня витрат, тобто їх максимального та мінімального значення;

нормування витрат за статтями витрат;

забезпечення своєчасного доведення планованого рівня витрат до виконавчих підрозділів, центрів відповідальності, окремих осіб;

контроль і оперативне управління витратами з врахуванням змін умов функціонування організацій і зміни кон'юнктури товарного ринку;

удосконалення обліку витрат і пошук резервів подальшого їх зниження.

З огляду на це, процес управління витратами організацій споживчої кооперації є досить складний, оскільки потрібно враховувати різноспрямовані інтереси держави, регіону, галузі, підприємства, контрагентів, споживачів тощо.

Основне завдання створення системи управління витратами організацій споживчої кооперації полягає в тому, щоб поєднати ці інтереси та створити саморегулюючий механізм їх формування і зміни.

Авторське бачення алгоритму ефективного управління витратами організацій споживчої кооперації представлено на рис. 3.11.

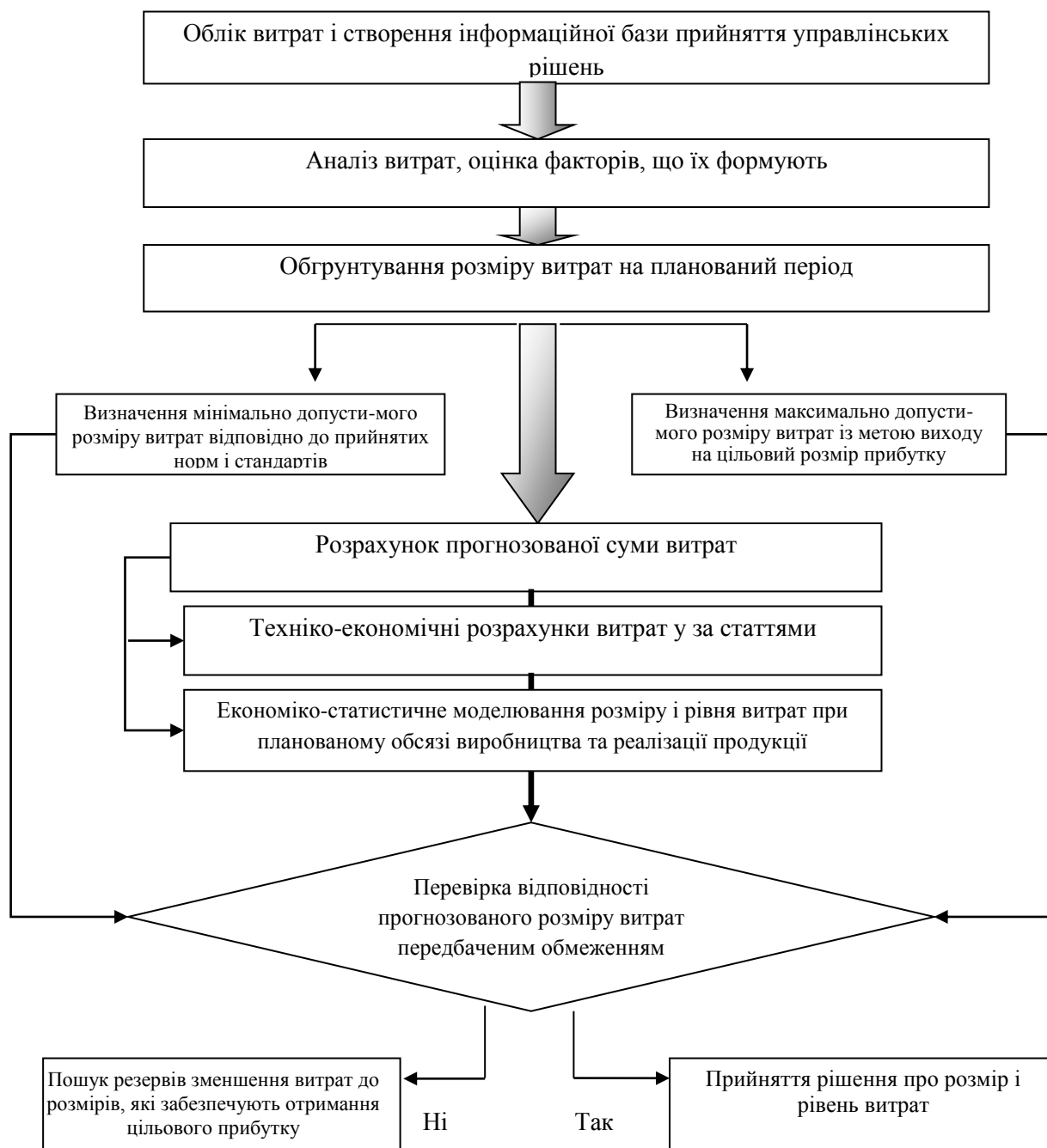


Рис. 3.11. Алгоритм ефективного управління витратами організацій та підприємств споживчої кооперації [розроблено автором]

Якість управління витратами організацій характеризується показником їх керованості, тобто можливості оперативно та динамічно впливати на розміри витрат відповідно до змін системи економічних методів і засобів.

Слід відзначити, що на практиці іноді зустрічається застарілий погляд, згідно з яким витрати організацій повинні бути знижені будь-якою ціною до

найнижчого рівня. І кожна пропозиція підвищити витрати на рекламу, збільшити чисельність персоналу, підвищити кваліфікацію робітників розглядаються як марнотратство. Проте відмова від таких пропозицій обмежує можливості для подальшого розвитку організацій, знижує продуктивність праці, уповільненню є темпи виробництва та реалізації продукції та отримання прибутку. Натомість сьогодні все більш поширеною є інша думка щодо управління витратами, а саме їх оптимізація. Потрібно і можливо йти на додаткові витрати з метою збільшення обсягу виробництва та реалізації продукції, залучення нових постачальників і покупців, підвищення якості обслуговування, створення позитивного іміджу організацій.

Отже, щоб управління витратами підприємств та організацій споживчої кооперації було ефективним необхідно організації зменшувати і уникати недоцільних, не результативних витрат, тобто тих, які не сприяють збільшенню обсягів виробництва та реалізації продукції, отриманню цільового розміру прибутку.

Хоча кожне із визначених блоків (управління доходами й витратами) має власні завдання, їх реалізація спрямована на досягнення загальних спільних цілей, що стоять перед моделлю управління соціально-економічною ефективністю організацій. Ураховуючи функціонально-організаційні особливості та базові характеристики моделі управління витратами як складового блоку фінансового менеджменту, виокремимо сукупність відособлених, цілісних і логічно взаємоузгоджених цілей, а саме: максимізація добробуту власників капіталу, максимізація ринкової вартості підприємства, забезпечення конкурентоспроможності у довгостроковому періоді, забезпечення платоспроможності організацій і прийнятного рівня самофінансування суб'єкта господарювання, підтримання інвестиційної привабливості організацій тощо.

Важливим заключним елементом управління доходами й витратами є розробка ефективного механізму розподілу та використання чистого прибутку

відповідно до обраного типу дивідендної політики організацій, яка безпосередньо впливає на формування власних фінансових ресурсів, а, відповідно, і на темпи виробничого розвитку організацій, регулює вплив на фінансову стійкість організацій, вартість капіталу та його ринкову вартість.

У межах розробки моделі адаптивного управління соціально-економічною ефективністю підприємств та організацій споживчої кооперації, на нашу думку, доцільно застосовувати матричний метод із розрахунком узагальнюючого показника ефективності. В економічній літературі значна увага приділяється методам проведення комплексного аналізу ефективності діяльності підприємств, у тому числі матричному методу. Діагностику ефективності управління фінансовими результатами підприємства на основі цього методу пропонують у своїх працях Л. В. Фролова, Л. В. Семерунь, М. І. Арич, Л. М. Ачкасова, Ю. С. Цал-Цалко та багато інших дослідників, які використовують при цьому різні комплекси вхідних показників [204, 215]. На наш погляд, використання цього методу є виправданим і для оцінки ефективності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Будь-яке підприємство, незалежно від розмірів, сфери діяльності, прибутковості або збитковості, являє собою складну економічну систему. Тому і ефективність виробництва - поняття комплексне. Її оцінка за окремими показниками буде завжди неповною, однобокою. Наприклад, у разі високого рівня продуктивності праці підприємство з тих чи тих причин може бути низькорентабельним і навіть збитковим. Будучи високорентабельним, воно може при цьому мати незадовільну структуру балансу. З огляду на це, необхідно ґрунтуватися не на окремих показниках, а на системі показників (або, як прийнято в аналізі, на «матриці показників»).

Наявність такої системи показників дозволить, з одного боку, контролювати виконання плану, з іншого, буде служити основою для прийняття управлінських рішень.

Матрична модель аналізу дозволить оцінити прийняті рішення в минулому, а також обґрунтувати прийняті рішення на підставі взаємозв'язків і залежності різних показників.

За допомогою матричного методу можливо не тільки загалом охарактеризувати стан підприємства і динаміку його розвитку, а й визначати зміни результатів роботи та виявляти резерви підвищення ефективності виробництва. Дослідження показали, що матричне співвідношення результатів з витратами забезпечує об'єктивну характеристику ефективності використання наявних ресурсів, при цьому основним стратегічним результатом є розмір отриманого прибутку.

Структурно-логічна схема побудови матричної моделі оцінки ефективності управління підприємств та організацій споживчої кооперації подана на рис. 3.12.

При виборі показників, які будуть використані для побудови матриці, необхідно враховувати ряд вимог. Показники стану різних підприємств повинні:

- бути порівнянними;

- змінюватися залежно від станів як підприємства загалом, так і його структурних підрозділів зокрема;

- бути доступними і надійними;

- відображати результати операцій, а також витрати і ресурси, необхідні для отримання цих результатів.

Вибір основних показників для аналізу й оцінки рекомендується здійснювати у кілька етапів. На першому етапі слід оцінити інформативність. Унаслідок цієї оцінки з початкового набору показників будуть виключені показники, величина яких розраховується як частка від ділення (продуктивність, рентабельність, продуктивність капіталу і т. ін. На другому етапі слід відібрати показники, що характеризують основні результати діяльності підприємства загалом і його структурних підрозділів зокрема.

Аналогічним чином необхідно відібрати окремі показники, що відображають ресурси та витрати, необхідні для виробничого процесу.

Перелік і кількість показників можуть бути різними. Вони визначаються залежно від виду діяльності підприємства, продукції, яку воно випускає (робіт, послуг) та інших факторів.

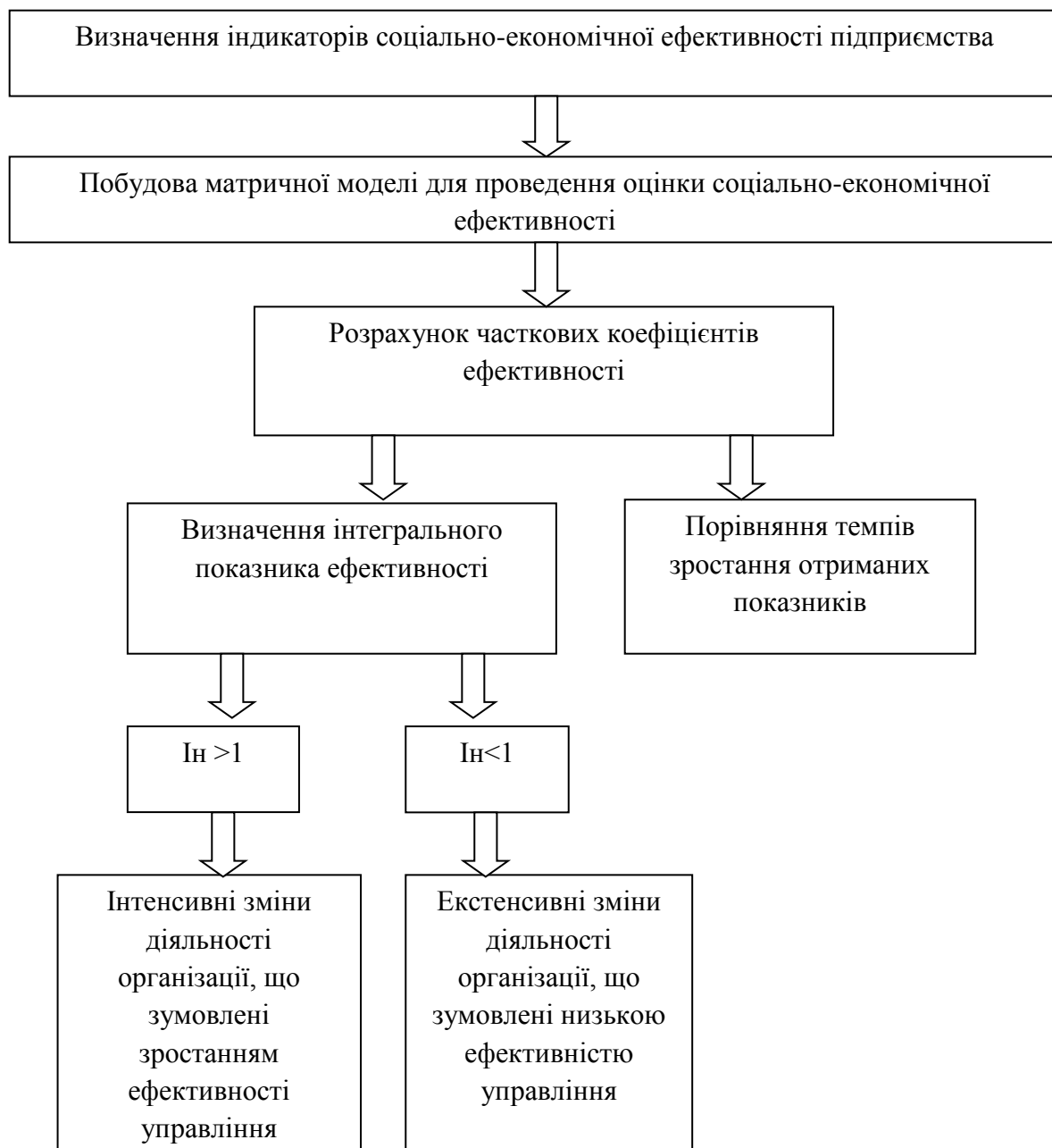


Рис. 3.12. Структурно-логічна схема побудови матричної моделі діагностики ефективності управління підприємств та організацій споживчої кооперації (модифіковано автором на основі: [204])



На третьому етапі коригують набір показників з урахуванням періодичності спостереження, їх доступності для розрахунку.

Під час складання переліку індикаторів ефективності важливо, щоб вони відображали всі аспекти досліджуваного процесу, адже оцінка ефективності управління підприємства повинна відображати взаємозв'язок наявних ресурсів підприємства, його витрат і отриманих результатів, що відбувається за схемою (3.13):

$$\text{Ресурси} \rightarrow \text{Витрати} \rightarrow \text{Результати} \quad (3.13)$$

З метою проведення комплексного аналізу пропонується включити у матричну модель такі показники (рис. 3.13):

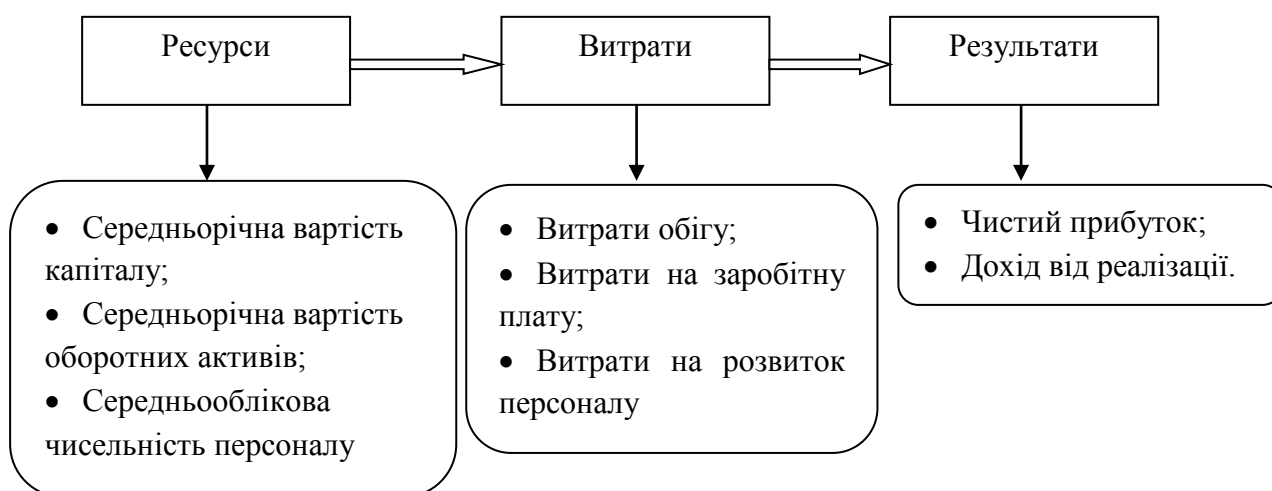


Рис. 3.13. Показники комплексної оцінки ефективності управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації

Вважаємо, що включення зазначеного комплексу показників у матричну модель забезпечить об'єктивність і повноту висновків діагностичної системи.

На наступному етапі дослідження необхідно сформувати матрицю 8x8, подану у вигляді табл. 3.8, елементами якої мають бути відносні показники, отримані шляхом поділу вихідних показників нормативної моделі. Показники при побудові матриці розміщуємо за зворотною схемою (3.14).

Таблиця 3.8

**Матрична модель для проведення оцінки ефективності управління  
підприємствами та організаціями споживчої кооперації**

		Результати		Витрати			Ресурси		
		1. Чистий прибуток	2. Дохід від реалізації	3. Витрати обігу	4. Витрати на заробітну плату	5. Витрати на розвиток персоналу	6. Оборотні активи	7. Середньорічна вартість капіталу	8. Середньооблікова кількість персоналу
Результати	1. Чистий прибуток (П)	П/П 1,000	Д/П Закріплення доходу від реалізації прибутку	ВО/П Закріплення витрат обігу за прибутком	ВЗП/П Закріплення витрат на оплату праці за прибутком	ВРП/П Закріплення витрат на розвиток персоналу за прибутком	ОА/П Закріплення оборотних активів за прибутком	К/П Закріплення капіталу за прибутком	Ч/П Закріплення робочої сили за прибутком
	2. Дохід від реалізації (Д)	П/Д Рентабельність доходів	Д/Д 1,000	ВО/ДХр Закріплення витрат обігу за доходом від реалізації	ВЗП/Д Закріплення витрат на оплату праці за доходом	ВРП/Д Закріплення витрат на розвиток персоналу за доходом	ОА/Д Закріплення оборотних активів за доходом від реалізації	К/Д Закріплення капіталу за доходом від реалізації	Ч/Д Закріплення робочої сили за доходом від реалізації
Витрати	3. Витрати обігу (ВО)	П/ВО Рентабельність витрат обігу	Д/ВО Дохідність здійснених витрат	ВО/ВО 1,000	ВЗП/ВО Частка витрат на оплату праці у витратах обігу	ВРП/ВО Частка витрат на розвиток персоналу у витратах обігу	ОА/ВО Закріплення оборотних активів за витратами	К/ВО Закріплення капіталу за витратами обігу	Ч/ВО Закріплення робочої сили за витратами обігу
	4. Витрати на заробітну плату	П/ВЗП Рентабельність витрат на оплату праці	Д/ВЗП Дохідність витрат на оплату праці	ВО/ВЗП Закріплення витрат обігу за витратами на оплату праці	ВЗП/ВЗП 1,000	ВРП/ВЗП Співвідношення витрат на розвиток персоналу та витрат на оплату праці	ОА/ВЗП Закріплення оборотних активів за витратами на оплату праці	К/ВЗП Закріплення капіталу за витратами на оплату праці	Ч/ВЗП Закріплення робочої сили за витратами на оплату праці
	5. Витрати на розвиток персоналу	П/ВРП Рентабельність витрат на розвиток персоналу	Д/ВРП Дохідність витрат на розвиток персоналу	ВО/ВРП Закріплення витрат обігу за витратами на розвиток персоналу	ВЗП/ВРП Відношення витрат на оплату праці та витрат на розвиток персоналу	ВРП/ВРП 1,000	ОА/ВРП Закріплення оборотних активів за витратами на розвиток персоналу	К/ВРП Закріплення капіталу за витратами на розвиток персоналу	Ч/ВРП Закріплення робочої сили за витратами на розвиток персоналу
Ресурси	6. Оборотні активи (ОА)	П/ОА Рентабельність оборотних активів	Д/ОА Дохідність оборотних активів	ВО/ОА Закріплення витрат обігу за оборотними активами	ВЗП/ОА Закріплення витрат на оплату праці за оборотними активами	ВРП/ОА Закріплення витрат на розвиток персоналу за оборотними активами	ОА/ОА 1,000	К/ОА Закріплення капіталу за оборотними активами	Ч/ОА Закріплення робочої сили за оборотними активами
	7. Середньорічна вартість капіталу (К)	П/К Рентабельність капіталу	Д/К Дохідність капіталу	ВО/К Закріплення витрат обігу за капіталом	ВЗП/К Закріплення витрат на оплату праці за капіталом	ВРП/К Закріплення витрат на розвиток персоналу за капіталом	ОА/К Частка капіталу, спрямована на формування оборотних активів	К/К 1,000	Ч/К Закріплення робочої сили за капіталом
	8. Середньооблікова чисельність (Ч)	П/Ч Рентабельність робочої сили	Д/Ч Продуктивність праці	ВО/Ч Витрати обігу на 1 працівника	ВЗП/Ч Середня заробітна плата 1 працівника	ВРП/Ч Витрати розвитку на 1 працівника	ОА/Ч Оборотні активи на 1 працівника	К/Ч Капітал на 1 працівника	Ч/Ч 1,000

$$\text{Результати} \rightarrow \text{Витрати} \rightarrow \text{Ресурси} \quad (3.14)$$

Про високу ефективність управління та інтенсивний розвиток підприємства буде свідчити тенденція, коли темпи зростання результатів діяльності підприємства будуть перевищувати темпи зростання рівня витрат і ресурсного забезпечення. Вихідні дані в матричній моделі мають двояке трактування: з одного боку, вони є результатом діяльності (розташовані над графами матриці), з іншого - факторами, що впливають на ці результати (розташовані зліва від граф матриці).

Усі елементи матриці, що знаходяться в місцях перетину відповідних рядків і стовпців (результативного показника і фактора впливу), є якісними показниками (інтенсивними факторами) діяльності підприємства. Їх отримують шляхом послідовного ділення кожного показника, розташованого у верхній частині матриці, на показники крайнього лівого стовпця.

Елементи матриці, які знаходяться на перетині рядків і стовпців, - це окремі показники, які мають своє значення та зміст. Багато з них, зокрема, таких як рентабельність, прибуток від продажів, продуктивність, коефіцієнт оборотності, широко відомі і використовуються в економічному аналізі. Інші елементи матриці, що відображають взаємозв'язки та пропорції між вихідними показниками, залишаються без належної уваги. Після формування матриці проводиться її агрегування. При цьому використовують метод прямо пропорційної залежності, в якому прямі показники ефективності повинні зростати за умови її підвищення, а зворотні - знижуватися. У ході поділу сформованої матричної моделі на три частини, що відображають результати, ресурси та витрати, отримаємо шість зон під діагоналлю матриці, кожна з яких має свій економічний зміст [204].

Кожна зона характеризує окремий аспект ефективності управління підприємства. Інтегральний показник ефективності управління визначено за індексами зростання відносних показників, представлених під діагоналлю матриці. Якщо кінцевим фінансовим результатом діяльності підприємства є збиток, то для розрахунку інтегрального показника використовується формула,

в якій показники рентабельності змінюються відповідним чином на показники збитковості. Урахувавши, що сума збитків має зменшуватись, формула модифікована таким чином: індекс зростання  $i$ -го показника рентабельності замінюється виразом  $[1 + (1 - I_{збі})]$  [204].

Ефективність управління діяльністю з використанням вищенаведених рекомендацій було оцінено на прикладі підприємств та організацій споживчої кооперації. Результати оцінки ефективності управління наведені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Матриця індексів росту показників оцінки ефективності управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації

Організація (підприємство)		Показники							
Полтавська облспожив спілка		П	Д	ВО	ВЗП	ВРП	ОА	К	Ч
	П	1							
	Д	0,60680	1						
	ВО	0,62204	1,02511	1					
	ВЗП	0,61026	1,00570	0,98107	1				
	ВРП	0,64947	1,07031	1,04410	1,06425	1			
	ОА	0,60565	0,99810	0,97366	0,99245	0,93253	1		
	К	0,59782	0,98520	0,96107	0,97962	0,92048	0,98708	1	
	Ч	0,65633	1,08162	1,05513	1,07550	1,01057	1,08368	1,09787	1
Гадяцька райспожив спілка		П	Д	ВО	ВЗП	ВРП	ОА	К	Ч
	П	1							
	Д	1,00	1						
	ВО	1,25911	1,00604	1					
	ВЗП	1,00000	1,00000	1,000	1				
	ВРП	1,18276	0,94504	0,93936	0,92376	1			
	ОА	1,23180	0,98422	0,97831	0,96207	1,04146	1		
	К	1,31231	1,04855	1,04225	1,02494	1,10953	1,06535	1	
	Ч	1,47106	1,17539	1,16833	1,14893	1,24375	1,19423	1,12097	1
Миргородська МРБ		П	Д	ВО	ВЗП	ВРП	ОА	К	Ч
	П	1							
	Д	0,86070	1						
	ВО	0,84213	0,97842	1					
	ВЗП	1,22951	1,42850	1,46000	1				
	ВРП	1,15102	1,33731	1,36680	0,93616	1			
	ОА	1,44000	1,67306	1,70995	1,17120	1,25106	1		
	К	0,60889	0,70744	0,72304	0,49523	0,52900	0,42284	1	
	Ч	0,70000	0,81329	0,83123	0,56933	0,60816	0,48611	1,14962	1

На основі значень показників, представлених у табл. 3.10, можемо оцінити ефективність управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації за виокремленими напрямками та показниками, що характеризують кожен напрям аналізу (прогресивність змін кінцевих результатів, ефективність використання витрат, ефективність використання ресурсів, зміна витратоємності ресурсів, зміна структури ресурсів).

Наступним етапом дослідження є розрахунок інтегрального показника ефективності ( $I_n$ ), який визначається як середнє геометричне часткових показників (3.13):

$$I_n = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n I_i}, \quad (3.15)$$

де  $I_i$  – часткові показники,

$n$  – кількість показників.

Результати інтегральної оцінки ефективності управління досліджуваними підприємствами представлені у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Інтегральні показники оцінки ефективності управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації

Організація (підприємство)	Полтавська облспоживспілка	Гадяцька райспоживспілка	Миргородська МРБ
Інтегральний показник	0,952	1,088	0,858
Висновок за результатами оцінки	Екстенсивні зміни діяльності організації, що зумовлені низькою ефективністю управління	Інтенсивні зміни діяльності організації, що зумовлені зростанням ефективності управління	Екстенсивні зміни діяльності організації, що зумовлені низькою ефективністю управління

Здійснюючи комплексний аналіз за частковими показниками, пропонуємо виокремити такі стани:

еталонний стан - динаміка показників відповідає нормативній моделі;

стан рівноваги – існують певні відхилення, зокрема по витратах обігу;  
стан назрівання кризи ефективності - погіршення основних показників діяльності, значне відхилення від норми;  
стан «перспективної рівноваги» - зменшення рівня збитковості, зростання окремих показників дохідності;  
кризовий стан – зростання показників збитковості, зниження показників дохідності.

Використання цього підходу дозволить комплексно оцінити ефективність управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації, визначати вузькі місця та діагностувати основні проблеми, які призводять до її зниження.

### **Висновки до розділу 3**

На основі збалансованої системи показників розроблено рекомендації щодо вдосконалення процесу управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації та підвищення їх ефективності. На відміну від існуючих, запропоновано методичний інструментарій управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації України на основі збалансованої системи показників, який, на відміну від існуючих, поряд з такими складовими, як «внутрішні бізнес-процеси», «розвиток», «фінанси», «клієнти» та «навчання» включає також складову «пайовики», що дозволило врахувати особливості соціально-економічної природи споживчої кооперації та більш чітко визначити проблеми функціонування і перспективи розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації України

Розроблено стратегічну карту розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації, що враховує основні взаємозв'язки між елементами збалансованої системи показників організацій споживчої кооперації та дозволяє менеджменту визначати проблеми функціонування і перспективи розвитку,

приймати обґрунтовані управлінські рішення з метою підвищення ефективності соціально-економічної діяльності.

Запропонована нова унікальна для України концепція механізму розподілу прибутку кооперативних підприємств і організацій у формі щорічних кооперативних виплат членам-пайовикам не пропорційно до їх паю, а відповідно обсягам користування послугами кооперативного підприємства чи організації (придбаних товарів або послуг). Також розроблено методичний інструментарій кооперативного управління на основі збалансованої системи економічних і соціальних показників, запропоновано комплекс показників соціальної ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Удосконалено методичний підхід до планування чистого прибутку підприємств та організацій споживчої кооперації, що на противагу існуючим, ґрунтується на використанні рівнянь ряду Фур'є, за допомогою якого можна врахувати вплив сезонної складової на динаміку чистого прибутку та спрогнозувати його значення з урахуванням інтересів пайовиків, інвесторів, кредиторів, що беруть участь у формуванні статутного капіталу організацій споживчої кооперації.

Удосконалено модель адаптивного управління соціально-економічною діяльністю підприємств та організацій споживчої кооперації, що базується на використанні матричного методу, що дає можливість здійснювати діагностику результативності діяльності для потреб різних категорій управлінського персоналу з метою прийняття дієвих управлінських рішень і створити передумови для довгострокового зростання ефективності підприємств та організацій споживчої кооперації України.

Основні положення третього розділу дисертаційної роботи опубліковано у працях [40, 111, 113, 114, 115, 117, 121, 124].

## ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове розв'язання актуального наукового і практичного завдання обґрунтування теоретико-методичних положень та розробка науково-практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної та соціальної ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити такі висновки теоретичного і практичного спрямування:

1. Дослідження основних засад соціально-економічної природи споживчої кооперації, узагальнення теоретико-методологічних підходів зарубіжних і вітчизняних учених дозволили встановити, що всі класичні кооперативні форми господарювання мають неприбуткову соціально-економічну природу, яка визначається метою їх діяльності, що полягає не в отриманні прибутку, а в забезпеченні своїх пайовиків, які є рівноправними власниками та клієнтами кооперативного підприємства, необхідними товарами та послугами за собівартістю. Поняття «неприбуткова діяльність» у кооперативних підприємствах не означає відсутність прибутку чи отримання збитків. Цей термін означає лише те, що така економічна категорія як прибуток, не є метою кооперативної діяльності. Крім цього, прибуток у кооперативних формах господарювання з економічного погляду має іншу економічну природу, ніж у підприємницьких, бо отримується переважно від обслуговування власників-пайовиків.

2. Ідентифікація чинників впливу на ефективність соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, дозволила встановити взаємозв'язок і взаємозалежність соціальної та економічної складових діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації, на основі чого було зроблено висновок, що така економічна категорія як «прибуток» і показники, що розраховуються на його основі, недостатньо



коректно відображають ефективність соціально-економічної діяльності кооперативних підприємств та організацій. Розроблено авторське визначення поняття «соціально-економічна ефективність споживчої кооперації», яке трактується як досягнення максимального соціального ефекту у разі забезпечення беззбиткової господарської діяльності кооперативних підприємств і організацій.

3. Здійснення систематизації основних підходів до оцінки ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації дозволило встановити, що соціально-економічна ефективність споживчої кооперації характеризується не стільки економічною, скільки соціальною ефективністю, з огляду на це було зроблено висновок про помилковість традиційної оцінки ефективності діяльності кооперативних підприємств і організацій лише на основі економічних показників і доцільність використання для цієї мети й певних соціальних показників. При цьому соціально-економічна ефективність включає внутрішню (по відношенню до пайовиків, працівників, загалом організації) та зовнішню (по відношенню до держави та суспільства).

4. Визначення загальних тенденцій розвитку споживчої кооперації за 2011-2015 рр. показало, що з-поміж основних галузей діяльності споживчої кооперації в останні роки розвиваються переважно торгівля та ресторанне господарство. Заготівлі та виробництво споживчої кооперації практично втратили позиції на ринку. Підприємствам та організаціям споживчої кооперації стає все важче підтримувати свою конкурентоспроможність через вплив чисельних об'єктивних та суб'єктивних факторів, до яких, перш за все, належать не адаптованість до жорсткої конкуренції застарілого, орієнтованого на прибуток (а не на обслуговування пайовиків, як це є у більшості країн світу) механізму кооперативної діяльності та загальна економічна ситуація в країні.

5. Проведена діагностика фінансово-економічного стану підприємств та організацій споживчої кооперації України за допомогою показників фінансової

стійкості, платоспроможності, ліквідності, рентабельності та інших підтвердила попередній висновок про те, що кооперативним підприємствам та організаціям усе важче утримувати свої позиції на ринку. На підставі результатів проведеної оцінки ефективності управління прибутком організацій споживчої кооперації було сформовано авторське бачення особливостей реалізації механізму управління прибутком.

6. Оцінка соціальної складової діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації України засвідчила, що споживча кооперація продовжує втрачати позиції стосовно збереження своїх членів, залучення нових пайовиків до здійснення соціальних проектів. Відбувається скорочення кількісного та якісного складу працівників підприємств та організацій споживчої кооперації. Пояснюється це слабкою мотивацією членства та низьким рівнем оплати праці, а також організаційно-структурними змінами в системі споживчої кооперації.

7. У процесі розробки нових напрямів підвищення ефективності підприємств і організацій споживчої кооперації було сформовано нову парадигму членства на основі запровадження принципу тотожності власників і клієнтів кооперативних підприємств. Крім цього, запропонована нова унікальна для України концепція механізму розподілу прибутку кооперативних підприємств і організацій у формі щорічних кооперативних виплат членам-пайовикам не пропорційно до їх паю, а відповідно обсягам користування послугами кооперативного підприємства чи організації (придбаних товарів або послуг). Також розроблено методичний інструментарій кооперативного управління на основі збалансованої системи економічних і соціальних показників, запропоновано комплекс показників соціальної ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

8. З метою удосконалення прогнозування прибутку підприємств та організацій споживчої кооперації запропоновано новий підхід, який ґрунтується на використанні рівнянь ряду Фур'є, що дозволяє врахувати вплив сезонної складової на динаміку чистого прибутку та дає можливість

спрогнозувати його значення. Крім цього, розроблена стратегічна карта розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації, в якій враховуються основні взаємозв'язки між елементами збалансованої системи показників організацій споживчої кооперації, дозволить менеджменту визначати проблеми функціонування і перспективи розвитку, приймати обґрунтовані управлінські рішення з метою підвищення ефективності соціально-економічної діяльності.

9. Розроблена матрична модель оцінки ефективності управління діяльністю кооперативних підприємств та організацій дає можливість здійснювати діагностику результативності діяльності для потреб різних категорій управлінського персоналу з метою прийняття дієвих управлінських рішень і створити передумови для довгострокового зростання ефективності підприємств та організацій споживчої кооперації України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абчук В. А. Менеджмент : учебник / В. А. Абчук. – Санкт-Петербург : Союз, 2002. – 463 с.
2. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія / В. Г. Андрійчук. – Київ : КНЕУ, 2006. – 292 с.
3. Андрос Є. Ідеї для ХХІ століття: великий кооператор Борис Мартос і сьогодення [Електронний ресурс] / Андрос Є. // Україна Incognita : сайт. – Електон. дані. – [б. м.], 2016. – Режим доступу: <http://incognita.day.kiev.ua/ideyi-dlya-xxi-stolittia-velikij-kooperator-boris-martos-i-sogodennya.html>. – Назва з екрана.
4. Апопій В. В Соціально-економічний зміст кооперації: теоретичні та прикладні аспекти / В. В. Апопій // Вісник Львівської комерційної академії : зб. наук. пр. – Львів : Вид-во Львів. комерційної акад., 2006. – Вип. 21. – С. 67–78.
5. Артеменко В. М. Кооперативні відносини власності та їх роль у становленні соціального суспільства в Україні / В. М. Артеменко // Вісник Львівської комерційної академії : зб. наук. пр. – Львів : Вид-во Львів. комерційної акад., 2006. – Вип. 21. – С. 78–86.
6. Артеменко І. А. Теоретичні засади і практика реформування відносин власності в споживчій кооперації при переході до ринкової економіки / І. А. Артеменко. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2005. – 195 с.
7. Архипова Н. И. Организационное управление / Н. И. Архипова, В. В. Кульба, С. А. Косяченко. – Москва : ПРИОР, 1998. – 448 с.
8. Бабенко С. Українська кооперативна ідея в загальноєвропейському контексті / С. Бабенко, С. Гелей. – Київ : Ред. газ. «Вісті Центральної спілки споживчих товариств України», 2003. – 160 с.
9. Бабенко С. Г. Основи кооперації : [навч. посіб.] / С. Г. Бабенко, С. Д. Гелей. – Київ : Знання, 2004. – 470 с.

10. Бабенко С. Г. Сучасні тенденції і пріоритети розвитку споживчої кооперації України / С. Г. Бабенко // Вісник Львівської комерційної академії : зб. наук. пр. – Львів : Вид-во Львів. комерційної акад., 2006. – Вип. 21. – С. 3–15.
11. Бабенко С. Г. Трансформація кооперативних систем у перехідній економіці : монографія / С. Г. Бабенко. – Київ : Наук. думка, 2003. – 332 с.
12. Бабо А. Прибыль / А. Бабо ; [пер. с фр.], общ. ред. и коммент. В. И. Кузнецова. – Москва : Прогресс, 1993. – 176 с.
13. Балабан П. Ю. Історичні аспекти розвитку споживчої кооперації України : текст лекції / П. Ю. Балабан, М. В. Аліман. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2004. – 37 с.
14. Баландин Е. С. Международные стандарты ИСО серии 9000–2000 : метод. рекомендации по применению / Е. С. Баландин, В. Г. Юдаева. – Ульяновск : УлГТУ, 2003. – 90 с.
15. Бердар М. М. Формування механізму управління прибутком підприємства [Електронний ресурс] / М. М. Бердар // Управління проектами, системний аналіз і логістика. – 2008. – № 5. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2008\\_5/](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2008_5/). – Назва з екрана.
16. Білик М. Д. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування : монографія / М. Д. Білик, Т. О. Білик. – Київ : ТОВ «Пан Тот», 2012. – 280 с.
17. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : [учебный курс] / И. А. Бланк. – Киев : Ника-Центр, 1999. – 528 с.
18. Бланк И. А. Управление прибылью / И. А. Банк. – Киев : Ника-Центр, 2007. – 768 с.
19. Большаков А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 416 с.
20. Бородаєвський С. В. Історія кооперації / С. В. Бородаєвський. – Прага : [б. в.], 1925. – 446 с.

21. Браун Марк Г. Сбалансированная Система Показателей: на маршруте внедрения : [пер. с англ.] / Марк Грэм Браун. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 228 с.

22. Бугров Д. Метрика эффективности [Электронный ресурс] / Бугров Д. // Вестника McKinsey. – 2003. – № 3. – Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/controlling/mgt\\_productivity.shtml](http://www.cfin.ru/management/controlling/mgt_productivity.shtml). – Название с экрана.

23. Букреев А. М. Экономический механизм антикризисного управления предприятием : монография / А. М. Букреев, К. И. Кремер, О. Е. Дударев. – Воронеж : Рос НОУ (ВФ), АНОО ВИБТ : Науч. кн., 2007. – 232 с.

24. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия : учеб. пособие для вузов / С. В. Валдайцев. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 720 с.

25. Вартанов А. С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология / А. С. Вартанов. – Москва : Финансы и статистика, 1991. – 80 с.

26. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ : Ірпінь : Перун, 2007. – 1736 с.

27. Веснин В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – Москва : Проспект, 2006. – 504 с.

28. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес – процесів торговельних підприємств : монографія / О. В. Виноградова. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. – 195 с.

29. Виноградский Н. Д. Управление торговлей / Н. Д. Виноградский, Н. Я. Петров. – Москва : Экономика, 1989. – 200 с.

30. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – Москва : Гардарика, 2000. – 528 с.

31. Вітлінський В. В. Моделювання економіки : навч. посіб. / В. В. Вітлінський. – Київ : КНЕУ, 2003. – 408 с.

32. Владимирова С. В. К вопросу о социальной сущности потребительской кооперации / С. В. Владимирова // Социально-экономические явления и процессы. – 2009. – № 2. – С. 30–34.

33. Власенко В. А. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації України : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Власенко Валентин Анатолійович. – Полтава, 2008. – 202 с.

34. Галанов В. А. Акционерное дело : учебник / под. ред. Галанова В. А. – Москва : Финансы и статистика, 2003. – 544 с.

35. Гарнаев А. Ю. Excel, VBA, Internet в экономике и финансах / Гарнаев А. Ю. – Санкт-Петербург : БХВ-Петербург, 2001. – 816 с.

36. Гелей С. Д. Теорія та історія кооперації : підручник / С. Д. Гелей, Р. Я. Пастушенко. – Київ : Знання, 2006. – 513 с.

37. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність / В. Г. Герасимчук. – Київ : Вища шк., 1995. – 289 с.

38. Гончаренко В. В. Концепція неприбуткової природи кооперативів / В. В. Гончаренко // Проблеми розвитку споживчої кооперації України в ринковому середовищі : зб. наук. пр. – Львів : Коопосвіта, 1998. – Ч. 1. – С. 131–138.

39. Гончаренко В. В. Кредитні спілки як фінансові кооперативи : міжнародний досвід та українська практика / В. В. Гончаренко. – Київ : Наук. думка, 1997. – 240 с.

40. Гончаренко В. В. Соціально-економічна ефективність кооперативних підприємств та національних кооперативних систем (нові теоретико-методологічні підходи) / В. В. Гончаренко, А. І. Мілька // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : «Економічні науки» – 2016. – № 2 (74). – С. 9–17.

41. Горбонос Ф. В. Кооперація як форма прояву відносин / Ф. В. Горбонос // Економіка АПК. – 2004. – № 9. – С. 26–32.

42. Гордополов В. Застосування факторного аналізу при оцінці фінансових результатів діяльності підприємства / В. Гордополов, Н. Гордополова // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 95–98.

43. Гринів Б. В. Економічний аналіз торговельної діяльності : навч. посіб. / Б. В. Гринів. – [2-ге вид., перероб. та допов.]. – Київ : Центр учбової л-ри, 2012. – 392 с.

44. Гринюк Н. Оцінювання результативності діяльності споживчих товариств / Н. Гринюк // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 6. – С. 44–55.

45. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка : в 4 т. / В. И. Даль. – Москва : Рус. язык, 1978–1980. – Т. 3: П. – 1980. – 555 с.

46. Данілов О. Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях : навч. посіб. / О. Д. Данілов, Т. В. Паєнтко. – Київ : Центр учбової л-ри, 2011. – 256 с.

47. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / [Воронкова А. Е., Вечерковські Р. З., Воронков Д. К. та ін.] ; за заг. ред. проф. А. Е. Воронкової. – Харків : ІНЖЕК, 2006. – 448 с.

48. Дмитренко В. А. К составлению бухгалтерского отчета и баланса / В. А. Дмитренко. – Запорожье : Аурум, 1992. – 69 с.

49. Дробиш Л. В. Кадрова робота в системі споживчої кооперації та напрямки її удосконалення / Л. В. Дробиш // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Сер. «Економічні науки». – 2007. – № 1 (21). – С. 99–101.

50. Дубиновский М. З. Социальная эффективность услуг организаций потребительской кооперации / М. З. Дубиновский, И. В. Шавандина, Т. Н. Кутаева // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 4. – С. 292–295.

51. Економіка підприємства : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А. А. Фастовець, М. Ф. Байдаков, О. В. Боровиков, Л. І. Вишневецька ; за ред. А. А. Фастовець. – Київ : НМЦ Укоопосвіта, 2000. – 572 с.



52. Економіка підприємства : підручник / [С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін.]. – [3-тє вид., без змін]. – Київ : КНЕУ, 2006. – 526 с.

53. Економіка підприємства : підручник / за ред. С. Ф. Покропивного. – [2-ге вид., перероб. та допов.]. – Київ : КНЕУ, 2001. – 528 с.

54. Електронний інформаційний бюлетень Державного комітету статистики України [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України : офіц. сайт. – Електрон. дані. – [Київ], 1998–2016. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрана.

55. Ефимов В. В. Процессы и процессно-ориентированный подход : учебное пособие / В. В. Ефимов. – Ульяновск : УлГТУ, 2005. – 84 с.

56. Ефремова Г. М. Потребительская кооперация России XXI века / Г. М. Ефремова. – Новосибирск : Сиб. ун-т потребительской кооп., 1999. – 298 с.

57. Жигалов В. Т. Социально-экономические проблемы эффективности торговли / В. Т. Жигалов. – Киев : Основа, 1999. – 208 с.

58. Завадський Й. С. Менеджмент : Management : у 3 т. / Й. С. Завадський. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2001. – Т. 1. – 542 с.

59. Загорна Т. О. Економічна діагностика : навч. посіб. / Т. О. Загорна. – Київ : Центр учбової л-ри, 2007. – 400 с.

60. Зайков Д. В. Построение сбалансированной системы показателей металлургического предприятия [Электронный ресурс] / Д. В. Зайков // [finAnalisis.ru](http://finAnalisis.ru) : сайт. – Электрон. дан. – [б. г.], 2002–2015. – Режим доступа: <http://www.finanalisis.ru/litra/325/10384.html>. – Название с экрана.

61. Захаров И. В. Паевой фонд потребительского общества / И. В. Захаров. – Москва : МУПК, 1999. – 67 с.

62. Здрок В. В. Економетрія : підручник / В. В. Здрок, Т. Я. Лагоцький. – Київ : Знання, 2010. – 541 с.

63. Зіновчук В. В. Організаційні основи сільськогосподарського кооперативу / В. В. Зіновчук. – Київ : Логос, 2001. – 380 с.
64. Иллюстрированный самоучитель по SPSS [Электронный ресурс] // HR-Portal : сайт. – Електрон. дан. – [б. г.], 2014–2016. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/spss/index.php>. – Название с экрана.
65. Іванюта П. В. Управління ресурсами і витратами : навч. посіб. / П. В. Іванюта, О. П. Лугівська ; за ред. д. е. н., проф. Іванюти С. М. – Київ : Центр навч. л-ри, 2009. – 320 с.
66. Іванюта С. М. Методологічні підходи щодо понять «платоспроможність» та «ліквідність» / С. М. Іванюта, П. В. Іванюта // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2005. – № 3. – С. 150–153.
67. Історія кооперативного руху : [підруч. для кооперативних вузів] / [С. Г. Бабенко, С. Д. Гелей, Я. М. Гончарук та ін.]. – Львів : Ін-т українознав. ім. І. Крип'якевича НАНУ, 1995. – 410 с.
68. Історія споживчої кооперації України : підруч. для кооперативних вузів / [Аліман М. В., Бабенко С. Г., Гелей С. Д. та ін.]. – Львів : Ін-т українознав. ім. І. Крип'якевича НАНУ, 1996. – 383 с.
69. Кандалинцев В. Г. Инновационный бизнес: применение сбалансированной системы показателей / В. Г. Кандалинцев. – Москва : Дело АНХ, 2010. – 168 с.
70. Каплан Роберт С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей : [пер. с англ.] / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – Москва : Олимп-Бизнес, 2004. – 416 с.
71. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Девид П. Нортон. – Москва : Олимп-бизнес, 2004. – 344 с.

72. Каплан Роберт С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты : [пер. с англ.] / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – Москва : Олимп-Бизнес, 2005. – 512 с.

73. Карпенко Є. А. Принципи та особливості формування механізму переходу підприємства на процесно-орієнтовану модель управління / Є. А. Карпенко, Є. І. Івченко // Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти : V міжнар. наук.-практ. конф., (м. Полтава, 13–14 трав. 2010 р. ). – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. – С. 37–39.

74. Карпенко О. В. Управлінський облік: організація, методологія, методика викладання : монографія / О. В. Карпенко. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2005. – 341 с.

75. Карцева В. В. Збалансована система показників як інструмент контролінгу на підприємствах та організаціях споживчої кооперації [Електронний ресурс] / В. В. Карцева // Економічний форум. – 2011. – № 3. – Режим доступу: [dspace.puet.edu.ua/bitstream](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream). – Назва з екрана.

76. Кизим М. О. Збалансована система показників : монографія / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. – Харків : ІНЖЕК, 2007. – 192 с.

77. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Г. Г. Кірейцев. – [3-тє вид., перероб. і допов.]. – Київ : Центр навч. л-ри, 2004. – 531 с.

78. Клейнер Г. П. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. П. Клейнер. – Киев : Экономика, 1997. – 287 с.

79. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – [3-тє вид., випр. і допов.]. – Київ : Знання, 2008. – 483 с.

80. Козьменко С. Використання рядів Фур'є для формалізації структури фінансового ринку України / С. Козьменко, Т. Васильєва, С. Леонов // Економіст. – 2011. – № 2. – С. 15–19.

81. Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен : [пер. с англ.] / М. Коленсо. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – 175 с.

82. Колисник М. Два лица ABC-костинга [Электронный ресурс] / М. Колисник, А. Ризенко // Стратегии. – 2009. – № 3. – Режим доступа: <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1027&type=Forprint>. – Название с экрана.

83. Коробейникова Е. В. Системная оценка эффективности деятельности потребительской кооперации / Е. В. Коробейникова Е. В. // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 4. – С. 371–375.

84. Кравченко О. В. Можливості застосування бенчмаркінгу як інструмента активізації управління підприємством / О. В. Кравченко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : зб. наук. пр. НАНУ. – Львів. – 2008. – Вип. 6 (74). – С. 102–110.

85. Крым А. Б. К оценке эффективности деятельности кооперативного предприятия. Проблемы развития потребительской кооперации в условиях проводимых экономических реформ / А. Б. Крым, В. И. Стрыгин // Сборник научных статей профессорско-преподавательского состава и аспирантов университета по итогам научно-исследовательской работы за 1996 г. Ч. 1. – Москва : [б. и.], 1997. – С. 144–145.

86. Кутаева Т. Н. Развитие подходов оценки эффективности организаций потребительской кооперации в современных условиях деятельности / Т. Н. Кутаева // Вестник НГИЭИ. – 2014. – № 7 (38). – С. 168–177.

87. Кутаева Т. Н. Методика оценки экономической эффективности услуг, предоставляемых организациями потребительской кооперации [Электронный ресурс] / Т. Н. Кутаева, Н. Т. Савруков, А. А. Кутаев // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 12. – С. 2169–2173. – Режим доступа:

[http://www.rae.ru/fs/?section=content&op=show\\_article&articleid=10005814](http://www.rae.ru/fs/?section=content&op=show_article&articleid=10005814). –

Название с экрана.

88. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія / А. В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.

89. Лафта Дж. К. Управленческие решения / Дж. К. Лафта. – Москва : Благовест-В, 2004. – 304 с.

90. Литвак Б. Г. Экспертные технологии в управлении : учебное пособие / Б. Г. Литвак. – [2-е изд., испр. и доп.]. – Москва : Дело, 2004. – 400 с.

91. Лісна І. Ф. Єдність економічної і соціальної ефективності на підприємстві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / І. Ф. Лісна. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 21 с.

92. Лугівська О. Діагностика як функція управління прибутковістю діяльності підприємства / Ольга Лугівська, Алла Мілька, Олена Артюх // Економічний аналіз : зб. наук. пр. / редкол.: С. І. Шкарабан [та ін.]. – Тернопіль : Вид.-полігр. центр ТНЕУ «Економічна думка», 2011. – Вип. 8, ч. 2. – С. 242–245.

93. Лугівська О. П. Політика управління прибутком як інструмент економічної безпеки бізнесу / О. П. Лугівська, А. І. Мілька // Економічна безпека і проблеми господарсько-політичної трансформації соціально-економічних систем : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Полтава, 15–16 трав. 2009 р.). – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – С. 122–123.

94. Лугівська О. П. Прибуток підприємства: історичний та сучасний аспекти / О. П. Лугівська, А. І. Мілька // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Сер. «Економічні науки» – 2009. – № 3 (34). – С. 28–33.

95. Лугівська О. П. Функції прибутку / О. П. Лугівська, А. І. Мілька // Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти : матеріали V міжнар. наук.-

практ. конф., (м. Полтава, 13–14 трав. 2010 р.). – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. – С. 135–137.

96. Лук'янова В. В. Комп'ютерний аналіз даних : посіб. / В. В. Лук'янова. – Київ : Вид. центр «Академія», 2003. – 344 с.

97. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства : підручник / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова ; під ред. проф. Н. М. Ушакової. – Київ : Хрещатик, 1999. – 800 с.

98. Мазаракі А. А. Макроекономічні проблеми розвитку сфери товарного обігу / А. А. Мазаракі // Вісник Львівської комерційної академії : зб. наук. пр. – Львів : Вид-во Львів. комерційної акад., 2005. – Вип. 19. – С. 11–20.

99. Макаров В. Г. Теорія бухгалтерського обліку : підручник / В. Г. Макаров. – [3-тє вид., переробл. і допов.]. – Москва : Фінанси і статистика, 1983. – 271 с.

100. Макконелл К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : в 2 т. : [пер. с англ.] / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю. – Киев : Хагар-Демос, 1993. – 974 с.

101. Малярець Л. М. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства / Малярець Л. М., Штереверя А. В. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2008. – 188 с.

102. Маркіна І. А. Менеджмент підприємства : опорний конспект лекцій / І. А. Маркіна, Р. І. Біловол, В. П. Сторожук. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2003. – 147 с.

103. Маркіна І. А. Менеджмент підприємства : [навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів] / І. А. Маркіна. – Київ : Укоопосвіта, 2000. – 268 с.

104. Маркіна І. А. Методологія сучасного управління : монографія / І. А. Маркіна. – Київ : Вища шк., 2001. – 311 с.

105. Маркіна І. А. Система управління якістю в галузі торгівлі організацій та підприємств споживчої кооперації : монографія / І. А. Маркіна, Л. А. Рибалко-Рак. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 163 с.

106. Маркс К. Сочинения / К. Маркс, Ф. Энгельс. – Москва : Политиздат, 1965. – Т. 26. – 483 с.
107. Марцин В. С. Економіка споживчої кооперації : підручник / В. С. Марцин. – Київ : Либідь, 1996. – 400 с.
108. Мельник Ю. М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю. М. Мельник, О. С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 192–202.
109. Мескон М. Основы менеджмента : [пер. с англ.] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва : Дело, 1999. – 800 с.
110. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства : навч. посіб. / В. О. Мец – Київ : Вища шк., 2003. – 278 с.
111. Милька А. И. Планирование чистой прибыли предприятий и организаций потребительской кооперации Украины / А. И. Милька // Новая экономика. – 2013. – № 2 (62). – С. 178–184.
112. Мілька А. І. Теоретичні та історичні засади формування соціально-економічної природи споживчої кооперації / А. І. Мілька // ScienceRise. Сер. : Економічні науки. – 2015. – № 9/1 (14). – С. 18–23.
113. Мілька А. І. Діагностика ефективності управління прибутком підприємств і організацій споживчої кооперації України / А. І. Мілька // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. – 2013. – Вип. 33 : у 3 ч. – Ч. III. – С. 219–224.
114. Мілька А. І. Модель управління прибутком підприємств і організацій споживчої кооперації України / А. І. Мілька // Економіка, фінанси, право. – 2013. – № 6. – С. 23–27.
115. Мілька А. І. Напрями управління прибутком організацій споживчої кооперації України / А. І. // Перспективні питання економіки та управління : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., (м. Дніпропетровськ, 08–09 квіт. 2013 р.). – Дніпропетровськ : Герда, 2013. –

С. 107–109.

116. Мілька А. І. Аналіз сучасного інструментарію управління прибутковістю підприємства в ринкових умовах господарювання / А. І. Мілька // Економічний аналіз : зб. наук. пр. / редкол.: С. І. Шкарабан [та ін.]. – Тернопіль : Вид.-полігр. центр ТНЕУ «Економічна думка», 2011. – Вип. 9, ч. 2. – С. 331–334.

117. Мілька А. І. Стратегічний підхід до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності споживчої кооперації / А. І. Мілька // Технологічний аудит та резерви виробництва. Сер. : Економічні науки. – 2015. – № 5/5 (25) – С. 43–48.

118. Мілька А. І. Принципи механізму управління прибутком торговельних підприємств споживчої кооперації України / А. І. Мілька // Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти : матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф., (м. Полтава, 26–27 квіт. 2012 р.). – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2012. – С. 291–293.

119. Мілька А. І. Сучасний інструментарій управління прибутковістю підприємств і організацій в ринкових умовах господарювання / А. І. Мілька // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Львів, 10–12 листоп. 2011 р.– Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2011. – С. 552–553.

120. Мілька А. І. Удосконалення механізму управління прибутком на торгівельних підприємствах в умовах розвитку кризових явищ / А. І. Мілька // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 7. – С. 81–84.

121. Мілька А. І. Удосконалення механізму управління торгівельним прибутком в ринкових умовах господарювання / А. І. Мілька // Науково-практичне та теоретико-методологічне обґрунтування фінансово-економічного та управлінського потенціалу в аспекті розвитку економіки України : Міжнар.



наук.-практ. конф., (м. Київ, 4–5 листоп. 2011 р.). – Київ : Аналітичний центр «Нова економіка», 2011. – С. 34–36.

122. Мілька А. І. Чинники, що впливають на ефективність соціально-економічної діяльності споживчої кооперації / А. І. Мілька // Экономика, управление, право: проблемы и перспективы развития : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф., (г. Ковентри, Великобритания, 25 сентяб. 2015 г.). – Ковентри : [б. и.], 2015. – С. 226–230.

123. Мілька А. І. Еволюція змісту поняття кооперація на різних етапах її розвитку / А. І. Мілька // Концептуальні шляхи розвитку в сучасних умовах, (м. Київ, 25–26 берез. 2016 р. : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Київ : МЦНД, 2016. – С. 10–14.

124. Мілька А. І. Удосконалення моделі адаптованого управління прибутком організацій та підприємств споживчої кооперації / А. І. Мілька // Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., (м. Переяслав-Хмельницький, 30–31 берез. 2016 р.). – Переяслав-Хмельницький : [б. в.], 2016. – С. 52–55.

125. Нападовська Л. В. Роль та значення методів економічного аналізу у прийнятті управлінських рішень / Л. В. Нападовська // Регіональні перспективи. – 2003. – № 2–3. – С. 22–23.

126. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73 // Верховна Рада України : офіційний веб-портал / Прогр.-техн. підтримка – Упр. комп'ютеризов. систем. – Електрон. текст. дані. – [Київ], 1994–2016. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> – Назва з екрана.

127. Нечитайло А. И. Учет финансовых результатов и использования прибыли / А. И. Нечитайло. – Санкт-Петербург : СПБИВЭСЭП ; Знание, 2000. – 104 с.

128. Нивен Пол Р. Діагностика збалансованої системи показників: Підтримуючи максимальну ефективність / Нивен Пол Р. ; пер. з англ. за наук. ред. М. Горського. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256 с.

129. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей / Пол Р. Нивен. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 336 с.

130. Ніколенко Ю. В. Політекономія : підручник / Ю. В. Ніколенко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 412 с.

131. Носуліч Т. М. Кооперативна модель соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. М. Носуліч, Ю. Б. Шпильова // Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – № 2 (10). – Режим доступу: [www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgirbis\\_64.exe?](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgirbis_64.exe?). – Назва з екрана.

132. Об объеме и формах годового бухгалтерского отчета предприятия за 1993 год и о порядке его заполнения. – Москва : Финансы и статистика, 1994. – 40 с.

133. Окландер М. А. Стратегії розвитку підприємств споживчої кооперації України : [монографія] / М. А. Окландер, О. П. Чукурна, В. В. Гончаренко. – Одеса : Екологія, 2007. – 324 с.

134. Ольве Нильс-Горан. Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию : [пер. с англ] / Ольве Нильс-Горан, Рой Жан, Веттер Магнус. – Москва : Вильямс, 2006. – 304 с.

135. Островська Г. Огляд теоретичних концепцій стратегічного управління на основі зростання вартості / Г. Островська, І. Серединська // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 1. – С. 10–18.

136. Отпущенникова О. Н. Исследование функций прибыли предприятия в экономике Украины / О. Н. Отпущенникова // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Дніпропетровського національного університету. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2004. – Вип. 196, т. 3. – С. 702–707.

137. Отпущенникова О. Н. Механизм формирования прибыли предприятия / Отпущенникова О. Н. // Збірник наукових праць Донецької

державної академії управління. – Донецьк : ДонДАУ, 2003. – Вип. 29, т. 4. – С. 235–241.

138. Отпущенникова О. Н. Принципиальные основы построения системы управления прибылью на предприятии / О. Н. Отпущенникова // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : зб. наук. пр. Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – Луганськ : СХУ ім. Володимира Даля, 2004. – Вип. 12. – С. 102–107.

139. Отпущенникова О. Н. Экономические показатели предприятий региона в условиях перехода Украины к рыночной экономике / О. Н. Отпущенникова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – 2004. – № 4 (74). – С. 193–198.

140. Отпущенникова О. М. Розробка моделі управління прибутком / О. М. Отпущенникова // Регіональні Перспективи. – 2004. – № 3–5 (40–42). – С. 211–213.

141. Офіційний сайт Міжнародного кооперативного альянсу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ica.coop/coop/principles.html>. – Назва з екрана.

142. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства : монографія / [Н. А. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко, Ю. С. Кончак]. – Харків : ИНЖЕК, 2003. – 144 с.

143. Пажитнов К. К вопросу о сущности кооперации и ее определении / К. Пажитнов // Вестник кооперации. – 1915. – Кн. 6. – С. 2–23.

144. Пантелеймоненко А. О. Неприбуткова природа кооперативних організацій [Електронний ресурс] / А. О. Пантелеймоненко // Українська кооперація. Сер. : Економічна теорія. – 2009. – № 2. – Режим доступу: <http://ukrcoop-journal.com.ua/2009-2/num/pantelejmonenko.htm>. – Назва з екрана.

145. Пантелеймоненко А. О. Третій сектор: кооперативи як особлива форма неприбуткових організацій / А. О. Пантелеймоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9. – С. 11–17.

146. Пантелеймоненко А. О. Аграрна кооперація України: теорія і практика : монографія / Пантелеймоненко А. О. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 347 с.
147. Педченко Н. С. Особливості формування і використання соціальної складової потенціалу розвитку підприємств і організацій споживчої кооперації / Н. С. Педченко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2011. – № 5 (50). – С. 279–285.
148. Перехідна економіка : підручник / за ред. В. М. Гейця. – Київ : Вища шк., 2003. – 591 с.
149. Планування в підприємствах і організаціях споживчої кооперації: стан і перспективи розвитку : монографія / Іванова В. В., Сидоренко-Мельник Г. М., Фастовець А. А., Юрко І. В. ; за ред. А. А. Фастовець. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2008. – 157 с.
150. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підручник / А. М. Поддєрьогін. – Київ : КНЕУ, 1998. – 368 с.
151. Подольська В. О. Фінансовий аналіз / В. О. Подольська, О. В. Яріш. – Київ : Центр навч. л-ри, 2007. – 488 с.
152. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організації системи Укоопспілки за 1 півріччя 2005–2010 років / Укоопспілка. – Київ : Центральна спілка споживчих т-тв України, 2010. – 118 с.
153. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організації системи Укоопспілки за 2010 рік. – Київ : Центральна спілка споживчих т-тв України, 2011. – 104 с.
154. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій Кримспоживспілки, облспоживспілок за 2011 рік / Укоопспілка. – Київ : Центральна спілка споживчих т-тв України, 2012. – 53 с.
155. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій Кримспоживспілки, облспоживспілок за 2012 рік / Укоопспілка. – Київ : Центральна спілка споживчих т-тв України, 2013. – 53 с.

156. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій спілок споживчих товариств АР Крим, областей за 2013 рік / Укркоопспілка. – Київ : Всеукр. центральна спілка споживчих т-тв України, 2014. – 53 с.

157. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій спілок споживчих товариств АР Крим, областей за 2014-2015 рр. / Укркоопспілк. – Київ : Всеукр. центральна спілка споживчих т-тв України, 2015. – 53 с.

158. Положення про порядок розподілу доходу (чистого прибутку) споживчого товариства, споживспілки, їх підприємств (об'єднань), інших суб'єктів господарювання Центральної спілки споживчих товариств України (Укоопспілки) [Електронний ресурс] : постанова третіх зборів Ради Укоопспілки двадцятого скликання 10 листоп. 2010 р. / Укоопспілка // Законодавство України : веб-сайт. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.

159. Проблеми та перспективи впровадження систем управління якістю, підвищення конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації у зв'язку зі вступом України до Світової організації торгівлі : монографія / Т. А. Костишина, Н. І. Огуй, Н. В. Карпенко та ін. ; під ред. Т. А. Костишиної. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2006. – 101 с.

160. Про кооперацію [Електронний ресурс] : Закон України від 10 лип. 2003 р. № 1087-IV, станом на 15 груд. 2012 р. // Верховна Рада України : офіц. веб-портал / Progr.-техн. підтримка – Упр. комп'ютеризов. систем. – Електрон. текст. дані. – [Київ], 1994–2016. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>. – Назва з екрана.

161. Про споживчу кооперацію [Електронний ресурс] : Закон України № 2265-XII від 31 берез. 2005 р., станом на 15 груд. 2012 р. // Верховна Рада України : офіц. веб-портал / Progr.-техн. підтримка – Упр. комп'ютеризов.

систем. – Електрон. текст. дані. – [Київ], 1994–2016. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2265-12>. – Назва з екрана.

162. Проскура К. П. Шляхи удосконалення прибутку підприємства / К. П. Проскура // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 5 (119). – С. 115–121.

163. Радомська Т. А. Роль діагностики в процесі управління підприємством / Т. А. Радомська // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2009. – № 2 (16). – С. 233–236.

164. Раицкий К. А. Эффективная экономика – основа развития потребительской кооперации : учебник / К. А. Раицкий. – Москва : МУПК, 2000. – 210 с.

165. Ратушна О. П. Факторний аналіз фінансових результатів / О. П. Ратушна // Зб. наук. пр. Київського національного економічного ун-ту ім. Вадима Гетьмана. Спец. вип., присвячено 35-річчю кафедри обліку, аналізу та аудиту в АПК. – 2012. – С. 246–251.

166. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебник [для МВА] / [Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселёв]. – Москва : Эксмо, 2005. – 592 с.

167. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – Москва : Стандарты и качество, 2004. – 408 с.

168. Рогоза М. Є. Стратегічне управління підприємствами споживчої кооперації: економетрично-інформаційні системи і моделі : монографія / М. Є. Рогоза, А. А. Скляр. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 116 с.

169. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв. – Київ : Центр учбової л-ри, 2011. – 312 с.

170. Рясних Є. Г. Основи фінансового менеджменту : навч. посіб. / Є. Г. Рясних. – Київ : Академвидав, 2010. – 336 с.

171. Савченко О. Ф. Сільськогосподарські кооперативи та розвиток

споживчої кооперації в торговельній галузі України / О. Ф. Савченко, А. І. Мілька // Агросвіт. – 2012. – № 15. – С. 40–44.

172. Салига С. Я. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / [С. Я. Салига, Н. В. Дадій, С. О. Корецький, Н. В. Нестеренко, К. С. Салига]. – Київ : Центр навч. л-ри, 2006. – 274 с.

173. Сей Ж. Б. Трактат по политической экономии. Экономические софизмы. Экономические гармонии / Ж. Б. Сей, Ф. Бастиа. – Москва : Дело, 2000. – 232 с.

174. Семів С. Р. Міжнародна кооперація як чинник європейської інтеграції / С. Р. Семів // Вісник Львівської комерційної академії : зб. наук. ст. – Львів : Вид-во Львів. комерційної акад., 2006. – Вип. 21. – С. 86–94.

175. Скляр Г. П. Економічні умови і протиріччя розвитку споживчої кооперації в перехідній економіці : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук / спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / Г. П. Скляр. – Харків, 2011. – 32 с.

176. Скляр Г. П. Економічні умови і протиріччя розвитку споживчої кооперації в перехідній економіці : монографія / Г. П. Скляр. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 279 с.

177. Современный экономический словарь / под ред. Райсберга Б. А. – [3-е изд. перераб. и доп.]. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 480 с.

178. Соколов О. Є. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств машинобудування / О. Є. Соколов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» : зб. наук. пр. Тематичний вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2012. – № 6. – С. 9–16.

179. Стан торгової мережі підприємств (юридичних осіб) у 2010–2013 роках [Електронний ресурс] // Державний комітет статистики України : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрана.

180. Стан торгової мережі підприємств (юридичних осіб) у 2011–2014 роках [Електронний ресурс] // Державний комітет статистики України : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрана.

181. Статистичний щорічник України за 2010 рік / Держ. служба статистики України ; за ред. О. Г. Осауленка. – Київ : Август Трейд, 2011. – 560 с.

182. Статистичний щорічник України за 2011 рік / Держ. служба статистики України ; за ред. О. Г. Осауленка. – Київ : Август Трейд, 2012. – 559 с.

183. Сторожук В. П. Управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації на засадах функціонального підходу : монографія / В. П. Сторожук. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 123 с.

184. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / [Г. М. Давидов, В. М. Малахова, О. А. Магопєць та ін.]. – Київ : Знання, 2011. – 389 с.

185. Стратегія розвитку споживчої кооперації України (2004–2015 рр.) : затв. XIX з'їздом споживчої кооперації України 23 берез. 2004 р. – Київ : Укоопспілка, 2004. – 62 с.

186. Тарасюк Г. М. Методологічні основи формування системи планових показників / Г. М. Тарасюк // Проблеми статистики : зб. наук. пр. наук.-техн. комплексу статистичних досліджень Держкомстату України. – Київ : Інформаційно-аналітичне агентство, 2007. – Вип. 8. – С. 98–104.

187. Тарасюк Г. М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством : монографія / Г. М. Тарасюк. – Житомир : ЖДТУ, 2006. – 469 с.

188. Теплова Л. Е. Теория и методология управления развитием организационной культуры потребительской кооперации : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Теплова Лидия Евстаховна. – Белгород, 2005. – 504 с.



189. Терновский Д. С. Методический подход к оценке влияния социальной деятельности на экономический рост организаций потребительской кооперации / Д. С. Терновский // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2009. – № 1. – Ч. 1. – С. 59–62.

190. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність : підручник / Н. М. Ткаченко. – Київ : Алерта, 2006. – 1080 с.

191. Ткачов С. А. Управление комплексным социально-экономическим развитием муниципальных образований в условиях реформирования местного самоуправления / С. А. Ткачов // Известия РГПУ им. Герцена. – 2009. – № 12 (90).

192. Туган-Барановский М. И. Социальные основы кооперации / М. И. Туган-Барановский. – Москва : Экономика, 1989. – 496 с.

193. Турило А. М. Управління витратами підприємства : навч. посіб. / Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. – Київ : Центр навч. л-ри, 2006. – 120 с.

194. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – Москва : Дашков и К<sup>о</sup>, 2002. – 472 с.

195. Фатхутдинов Р. А. Система менеджмента / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Интел-Синтез, 1996. – 368 с.

196. Фещур Р. В. Бенчмаркінг у діяльності підприємств / Р. В. Фещур, Т. В. Меренюк // Матеріали V міжнар. наук.-практ. конф., (м. Харків, 23–24 листоп. 2006 р.). – Харків : [б. в.], 2006. – С. 11–12.

197. Финансовый менеджмент : [учебник для вузов] / под ред. проф. Г. Б. Поляка. – Москва : Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 518 с.

198. Финансовый менеджмент : учебник / под ред. А. М. Ковалевой. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – 284 с.

199. Финансы предприятия : учебник / под ред. Н. В. Колчиной, Г. Б. Поляка, Л. П. Павловой. – Москва : Финансы, «ЮНИТИ», 1998. – 413 с.

200. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств : навч. посіб. / О. С. Філімоненков. – Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
201. Фінансовий менеджмент : підручник / під ред. проф. А. М. Поддєрьогіна. – Київ : КНЕУ, 2005. – 536 с.
202. Фоменко Е. В. Методика формирования системы сбалансированных показателей / Е. В. Фоменко // Вестник Астраханского государственного технического университета. – 2007. – № 4. – С. 87–90.
203. Фридман А. М. Экономика предприятий торговли и питания потребительского общества : учебник / Фридман А. М. – 2-е изд. – Москва : Изд.-торг. корпорация «Дашков и Ко», 2008. – 624 с.
204. Фролова Л. В. Матрична модель діагностики ефективності управління фінансовими результатами / Л. В. Фролова, Л. В. Семерунь // Вісник ДонНУЕТ. – 2010. – № 3 (47). – С. 187–195.
205. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи. – Санкт-Петербург : Изд-во С.-Петерб. ун-та, 1997. – 332 с.
206. Хангер Дж. Дэвид. Основы стратегического менеджмента : учебник : [пер. с англ.] / Дж. Дэвид Хангер, Томас Л. Уилен. – [4-е изд.]. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 319 с.
207. Хміль Т. Оптимизация прибыли, объема выпуска продукции и издержек производства / Т. Хміль, Л. Шишмарева // Бизнес – Информ. – 1997. – № 15. – С. 118–119.
208. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2003. – 608 с.
209. Ходаківський Є. І. Авторитаризм, синергетика руйнувань і позитивних змін / Є. І. Ходаківський, І. Г. Грабар, Ю. С. Цал-Цалко. – Житомир, 2007. – 206 с.

210. Хохлов Н. П. Потребительская кооперация в условиях разгосударствления экономики / Н. П. Хохлов // Социальная экономика. – 2005. – № 3–4. – С. 121–124.

211. Худа В. В. Функції прибутку в системі управління торговельним підприємством / В. В. Худа // Розвиток економіки в трансформаційний період: глобальний та національний аспекти : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2005. – Т. IV. – 220 с.

212. Худа В. В. Прибуток торговельних підприємств як об'єкт економічного управління / В. В. Худа // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ : зб. наук. пр. – Чернівці : АНТ Лтд, 2005. – Вип. I. – 544 с.

213. Худа В. В. Торговельний прибуток як фінансовий інструмент активізації підприємництва / В. В. Худа // Вісник Львівської державної фінансової академії. Сер. «Економічні науки» : зб. наук. ст. / голов. ред. Буряк П. Ю. – Львів : Львів. держ. фінансова акад., 2005. – 430 с.

214. Худа В. В. Управління прибутком торговельних підприємств в умовах трансформації економіки України / В. В. Худа // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції : зб. наук. пр. – Луцьк : Надстир'я, 2004. – С. 168–173.

215. Цал-Цалко Ю. С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз : навч. посіб. / Ю. С. Цал-Цалко. – [2-е вид., перероб. і допов.]. – Київ : ЦУЛ, 2002. – 360 с.

216. Чаянов А. В. Краткий курс кооперации [Электронный ресурс] / А. В. Чаянов. – Режим доступа: [http://sinsam.kirsoft.com.ru/KSNews\\_117.htm](http://sinsam.kirsoft.com.ru/KSNews_117.htm). – Название с экрана.

217. Чемберлен Э. Теория монополистической конкуренции / Э. Чемберлен. – Москва : Соцэкгиз, 1959. – 300 с.

218. Череп А. В. Економічний аналіз : навч. посіб. / А. В. Череп. – Київ : Кондор, 2005. – 160 с.
219. Черниш С. С. Економічний аналіз : навч. посіб. / С. С. Черниш. – Київ : ЦУЛ, 2010. – 312 с.
220. Шегда А. В. Менеджмент : учебник / А. В. Шегда. – [3-е изд., испр. и доп.]. – Київ : Знання, 2006. – 645 с.
221. Шейкина О. В. Управление комплексным социально-экономическим развитием муниципальных образований на основе системы сбалансированных показателей / О. В. Шейкина // Известия Алтайского государственного университета. – 2012. – № 2–1. – С. 353–357.
222. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – Київ : КНЕУ, 1999. – 384 с.
223. Шимановська-Діанич Л. М. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації України : монографія / Л. М. Шимановська-Діанич, В. А. Власенко. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010 р. – 341 с.
224. Шимановська-Діанич Л. М. Особливості та переваги впровадження процесно-орієнтованого управління підприємствами України / Л. М. Шимановська-Діанич, Є. А. Карпенко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики : зб. наук. пр. – Харків : Харків. ін-т банків. справи Ун-ту банків. справи НБУ. – 2010. – № 1 (8). – С. 62–67.
225. Шимановська-Діанич Л. М. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. М. Шимановська-Діанич. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 293 с.
226. Шишкин А. Ф. Экономическая теория : [учебное пособие для вузов]. Кн. 1 / А. Ф. Шишкин. – [2-е изд.]. – Москва : Центр ВЛАДОС, 1996. – 656 с.
227. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Л. Г. Шморгун. – Київ : Знання, 2010. – 452 с.

228. Шумилова Ю. А. Теоретические аспекты диагностики экономического состояния предприятия [Электронный ресурс] / Ю. А. Шумилова // Проблемы и перспективы управления экономикой и маркетингом в организации. – 2003. – № 3. – Режим доступа : [www.perspectives.utmn.ru](http://www.perspectives.utmn.ru). – Название с экрана.

229. Ampuero M. Solving the Measurement Puzzle: How EVA and the Balanced Scorecard Fit Together / M. Ampuero, J. Goranson, J. Scott // The Cap Gemini Ernst & Young Center for Business Innovation. – 1998. – Issue 2 : «Measuring Business Performance». – P. 45–52.

230. Drucher P. F. Managing in Turbulent Times. – New York : Harper and Row., 1980. – 312 p.

231. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – 304 p.

232. Kimberly A. Zeuli. Cooperatives principles and practices in the 21st century [электронный ресурс] / Kimberly A. Zeuli and Robert Cropp. – Mode of access : [www.perspectives.utmn.ru](http://www.perspectives.utmn.ru). – Title from display.

233. Status and role of cooperatives in the light of new economic and social trends : Report of the Secretary-General of the United Nations [Electronic resources] // Unite Nations : website. – Mode of access : <http://www.un.org/documents/ga/docs/51/plenary/a51-267.htm>. – Title from display.

234. Fayol H. Industrial and general administration / H. Fayol. – London : Sir I. Pitman & Sons, ltd, 1930. – 84 p.